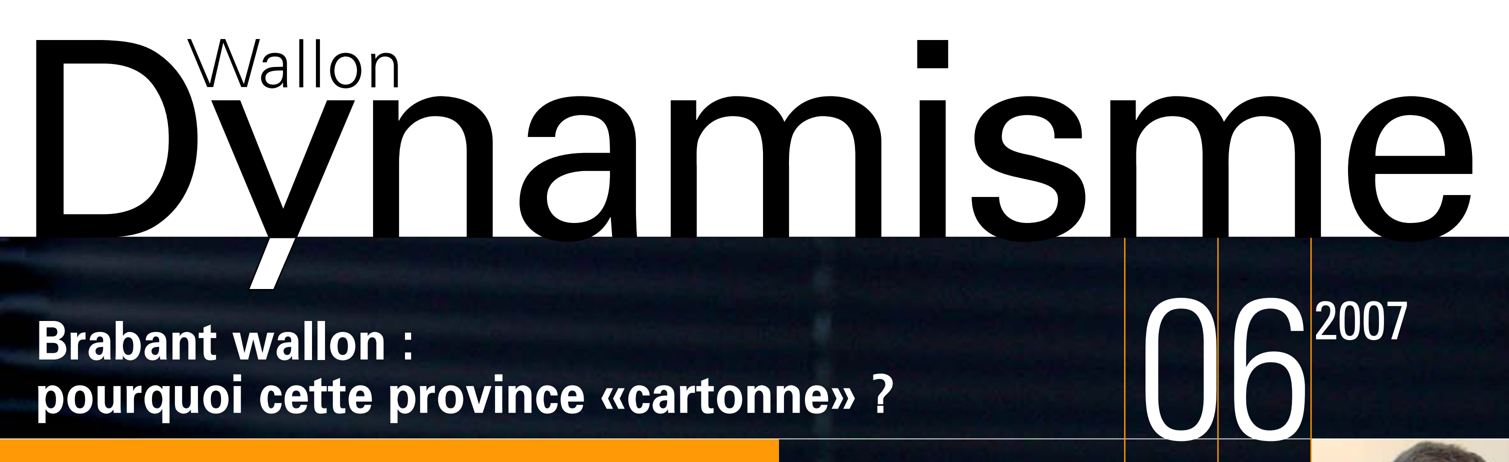


06 2007

Brabant wallon : pourquoi cette province «cartonne» ?

Périodique mensuel de l'UWE : Juin 2007 - Numéro 206 - Prix 3 € - Bureau de dépôt : Namur X

Stéphane Roumieux (Experian Business Strategies), notre invité du mois : *«Louvain-la-Neuve a une réelle image de technopole»* >> 14


KADRATURA
Sans la confiance, notre économie n'aurait pas les mêmes ambitions.
La Banque nationale aide les décideurs et les chefs d'entreprise à mieux comprendre leur environnement.
La Banque nationale joue un rôle majeur dans la collecte, l'analyse et la diffusion d'informations sur l'économie belge, les entreprises et leur secteur. Les données qu'elle rassemble - bilans d'entreprise, endettement des ménages, enquêtes de conjoncture, statistiques nationales, ... - lui permettent de publier les informations dont les chefs d'entreprise et les décideurs ont besoin. Son rapport annuel dresse un portrait complet et unique en son genre de la situation économique du pays.
Pour plus d'info : www.bnb.be
BanqueNationale
DE BELGIQUE
Eurosystème
La confiance, ça nous fait tous avancer.

Editorial

Energie : sortir rapidement de l'impasse actuelle

En matière d'approvisionnement énergétique, la Belgique suit des processus politiques originaux en échangeant une certitude – la production existante – contre une possibilité – les projets de production d'électricité alternative. Sortons dans les plus brefs délais de l'impasse. Donnons aussi au citoyen une information balancée et objective.



Eric Domb,
Président de l'Union
Wallonne des Entreprises

Le sujet de l'approvisionnement énergétique de notre pays a été abordé dans l'éditorial du mois d'avril dernier.

Nous y revenons cependant parce qu'il suscite beaucoup de préoccupations, et que son importance le justifie. Par ailleurs, il est intéressant d'observer les processus politiques particulièrement originaux suivis par la Belgique à cette occasion.

Rappelons d'abord qu'en la matière, la décision majeure prise jusqu'ici est celle qui nous prive de 55% de notre électricité en provenance de nos centrales nucléaires, sauf application de la clause de sauvegarde en dernière minute, c'est-à-dire lorsque nos scientifiques et nos ingénieurs spécialistes du domaine seront allés voir ailleurs.

On échange donc une certitude – la production existante – contre une possibilité – les projets de production d'électricité alternative. Tout le monde sait d'ailleurs que ces projets ne suffiront pas à combler la différence même s'ils sont tous mis en œuvre. Par conséquent, le solde viendra soit d'électricité étrangère d'origine nucléaire (elle présente probablement moins d'inconvénients que la nôtre) soit de combustibles fossiles (bye, bye Kyoto).

Bien évidemment, pétrole et gaz seront présents en abondance là où nous le souhaitons, au moment voulu et aux prix qui nous conviendront.

En effet, par convention expresse entre Belges, il est entendu que les crises et les embargos appartiennent au passé, attendu la remarquable stabilité des régions du monde qui fournissent l'Europe en gaz naturel et en pétrole. Souhaitons qu'elles soient informées de nos désirs et disposées à les rencontrer (à ce propos et par contraste, signalons que deux des trois principaux fournisseurs d'uranium sont le Canada et l'Australie et que leurs réserves sont loin, très loin d'être épuisées). Si par extraordinaire, l'approvisionnement de l'Europe en combustibles fossiles était menacé, nul doute que ce serait en périodes de vents soutenus et d'intense luminosité, de sorte que les éoliennes et les panneaux solaires continueraient à remplir pleinement leur office.

Ou alors, la plus grande patience serait requise de la part des ménages qui ne s'éclaireraient plus et ne se chaufferaient plus que la moitié de la journée.

Caricatural ? A peine. Est-il besoin de rappeler qu'aujourd'hui, dans certaines parties de l'Europe des 27, les besoins énergétiques ne sont assurés que de manière sporadique ? Sans doute leur gestion énergétique est-elle moins fine que la nôtre.

Négation des problèmes posés par les déchets nucléaires et la sécurité des installations ? Certainement pas. Mais il faut choisir, même si ce choix est tout sauf facile, entre un risque maîtrisé et l'aventure de l'incertain. Un nombre croissant d'Etats ont fait un choix clair et se tournent à nouveau vers le nucléaire, tel l'Etat finlandais (dont le rating environnemental s'est de ce fait fortement dégradé auprès des opposants au nucléaire ; tant pis pour eux qui, hier encore, étaient nos modèles dans l'approche environnementale).

Et la Belgique ? Il faut en tout cas sortir dans les plus brefs délais de l'impasse actuelle. Il faut aussi donner au citoyen une information balancée et objective.

La Brother MFC-8860DN.
L'imprimante multifonctions la plus intelligente de sa catégorie.

Un très gros QI pour une consommation minime: elle imprime, copie, et scanne des deux côtés, du coup, vous économisez 50% de papier. Vous recevez et envoyez des fax, même sans papier, directement sur votre PC. Du moins, si vous le voulez, parce que vous pouvez définir chaque fonction selon l'utilisateur. Malin aussi, le toner et le tambour sont séparés. C'est qu'il y en a là-dedans! Découvrez-la sur www.brother.be



Sommaire **06/2007**

Dynamisme Wallon,
le mensuel de l'Union Wallonne des Entreprises, est édité par la Maison des Entreprises Wallonnes asbl



Chemin du Stockoy 3
B-1300 Wavre
Tel: +32 (0)10.47.19.40
Fax: +32 (0)10.45.33.43
dynamisme.wallon@uwe.be
www.dynamismewallon.be

Rédaction
Thierry Decloux
Madeleine Dembour
prenom.nom@uwe.be

Conseil de Rédaction
Luc De Cordier
Jean de Lame
Madeleine Dembour
Thierry Devillez
Didier Paquot
Vincent Reuter
Jean-Jacques Westhof

Mise en page
Interlignes Etienne Delmée

Impression
Imprimerie Vase Frères

Régie Publicitaire
Alliance Media
Tel : +32 (0)10.40.13.12
info@alliancemedia.be

Editeur Responsable
Jean de Lame
Chemin du Stockoy 3
B-1300 Wavre

Abonnement annuel (11 numéros) :
30 € à verser sur le compte de la Maison des Entreprises Wallonnes 360-1149184-31





ISSN 0776-1716

J.-Y. Huwart >> 05

EN COUVERTURE

Effet « Bruxelles » conjugué à la présence universitaire, la province du Brabant wallon ne cesse de nous étonner. Dynamisme wallon décrypte ce succès et analyse le phénomène de «réseautage», particulièrement bien établi en Brabant wallon.





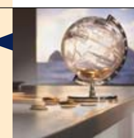
LES CARNETS DE L'UWE



J.P. Courtois >> 25

FOCUS

Nos journalistes font le tour des outils, notamment financiers, destinés à faciliter votre internationalisation : SBI, Sofinex, Ducroire, Awex...



LES RUBRIQUES



O. De Laet >>43

EN SEPTEMBRE DANS DYNAMISME WALLON

- **Finances : PME admises ?**
- **Transport-Logistique : ça bouge en Wallonie !**

Manager Mode d'emploi

Scénario, dessin, couleur : Dehaes







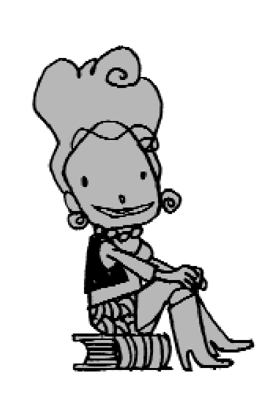


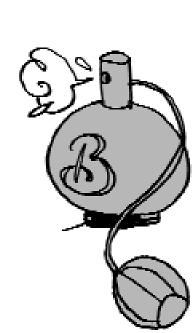






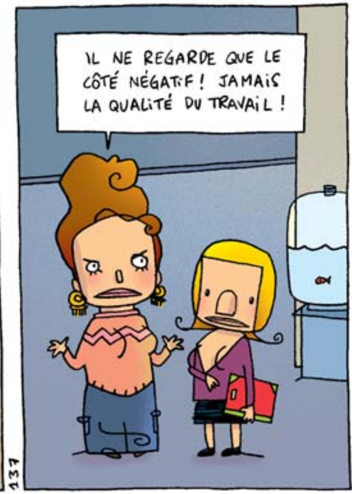












Diagnostic sévère mais pas sans espoir
Ouvrir les yeux ! Vite !

**Jean-Yves Huwart est journaliste à Trends-Tendances.
Il vient de sortir un livre intitulé «Le second déclin de la Wallonie».
Rencontre avec un jeune trentenaire qui ne manie pas la langue de bois.**

Propos recueillis par Madeleine **DEMBOUR**



Jean-Yves Huwart : "Nous sommes très bons pour poser les diagnostics et faire les analyses. Mais dès qu'il s'agit de mettre en œuvre, on y va beaucoup trop timidement !"

Pourquoi «second déclin» ? Jean-Yves Huwart situe comme tout le monde le premier déclin à la fermeture des charbonnages, à l'affaiblissement de la sidérurgie. Mais… cela remonte à des décennies. Et depuis lors, rien n'a changé ! Le taux de chômage est toujours aussi élevé, le système éducatif fonctionne sur les mêmes bases et l'économie wallonne s'est appauvrie. En cause ? L'anarchie, l'esprit de clocher, l'amateurisme... Ces années perdues qui constituent le «second déclin».

L'intérêt de la démarche de Jean-Yves Huwart est de proposer une excellente synthèse consistant à réunir en 160 pages l'histoire économique régionale de ces 20 dernières années. Tout en restant très «politiquement correctes», ces pages sont toutefois sans complaisance quand elles retracent le fil des erreurs, des mécompréhensions et des laisser-aller multiples qui, selon l'auteur, caractérisent la gestion économique de la Wallonie au cours des deux dernières décennies. On garde en bout de course un goût amer d'énorme gâchis et de médiocrité généralisée.

Pas d'attaques «ad hominem»… Tout le monde est concerné ! "*La situation économique chancelante de la Wallonie est due aux Wallons. Uniquement aux Wallons*", écrit le Namurois, qui s'est prêté avec nous au jeu des questions-réponses.

Dynamisme Wallon : Nous avons tout pour réussir, écrivez-vous. Mais alors, c'est quoi finalement, le problème de la Wallonie ?

Jean-Yves Huwart : Nous sommes très bons pour poser les diagnostics et faire les analyses. Une série de grands congrès – notamment «La Wallonie au Futur» – a réuni tout le gratin à de multiples reprises et ce déjà au milieu des années 80. Quand on relit tout ça, les constats posés à l'époque sont toujours bons. Le problème, c'est quand il faut passer à l'acte. Dès qu'il s'agit de mettre en œuvre, on y va beaucoup trop timidement ! En plus on s'arrête au premier obstacle : intérêts divergents, multiplicité des acteurs, morcellement institutionnel…

Vous prôneriez une simplification ? Par exemple via la fusion de la Communauté française et de la Région wallonne ?

C'est un moyen et pas un objectif. Notre vrai problème, c'est l'absence de projet commun et de réel leadership, et aussi le manque de culture du résultat. On est tout content parce qu'on a dispensé autant de milliers d'heures de formation, mais on ne s'inquiète pas de savoir si ces gens retrouvent du boulot.

Vous écrivez qu'une fédération d'entreprise ou une chambre de commerce justifie son existence par les services qu'elle procure à ses membres. Et que, grâce aux subsides wallons, ces prestations restent abordables. Selon vous tout le monde y gagne, sauf l'indépendance…

Oui, c'est un de nos gros problèmes, cette hyper-dépendance aux subsides. Cela inhibe tout le monde et, par conséquent, il n'y a plus aucun contre-pouvoir. Les messages des organisations patronales, par exemple, sont souvent tièdes et pour finir le grand public ne s'y retrouve absolument plus, puisqu'il ne peut se raccrocher à aucune opinion contradictoire. Il n'a aucune idée de la situation socio-économique et il ne comprend pas quand on dit que les choses ne vont pas bien.

Que suggérez-vous ?

De distinguer beaucoup plus clairement les missions de lobby/sensibilisation de celles de services et de cogestion d'organismes parapublics. Ce sont deux choses différentes, qui doivent être gérées séparément, avec des responsables distincts. Sinon on reste dans une nappe de brouillard.

Dans la conclusion, vous soulignez les raisons d'espérer : "la volonté de redresser la Wallonie n'a jamais été aussi forte. Tout est là pour refaire de cette Région un espace pionnier en Europe". Vous y croyez vraiment ?

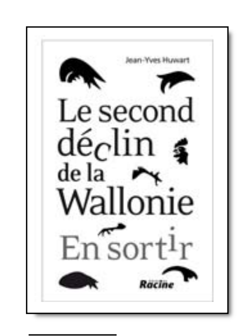
J'essaie de mettre en lumière que rien ne manque aujourd'hui en Wallonie. Tout est là. Deux éléments risquent d'agir comme des effets de leviers : le fait qu'il y ait une pression très forte de la Flandre pour nous faire avancer, et aussi que le phénomène de mondialisation s'accentue continuellement.

C'est le sens de la préface, rédigée par deux journalistes indiens ?

J'ai voulu donner un peu de perspectives, en rappelant aux lecteurs que la Wallonie est d'une taille microbienne à l'échelle planétaire. Si on ne regard pas l'Inde, de toute façon c'est elle qui nous regardera. Elle le fait déjà… ||

Réagir ?

Vos réactions sont les bienvenues sur le blog de l'auteur : www.seconddeclin.be



Référence :
«Le second déclin de la Wallonie. En sortir», Jean-Yves Huwart, Editions Racine.

La communication en question(s)
Sarko-Ségo : le B.A.-Ba en débat

Tout le monde, à son niveau, doit communiquer.
La responsabilité de la communication ne se sous-traite pas.
Cet article vous donne quelques clés pour mieux rédiger, convaincre, vendre, motiver, demander, exiger, séduire, discourir.

Par Pierre **GUILBERT**

Le débat Sarkozy-Royal reste dans les mémoires. En plus de vingt millions de Français, directement concernés, nous avons été 500.000 Belges à ne pas en perdre une seconde. Souvenons-nous que globalement chacun a trouvé son champion meilleur que l'autre. Le soir même, un sondage du Figaro mettait en évidence que 53% des Français avaient trouvé que c'était Sarkozy qui avait gagné le débat. 53%... N'est-ce pas justement le score qu'il devait emporter quatre jours plus tard dans le scrutin réel ?



Durant le débat Sarkozy-Royal, peu d'entre nous étaient neutres. Notre perception était fortement empreinte de l'image que, à priori, nous avions déjà de son émetteur.

Est-ce à dire que le débat a convaincu ces 53% d'électeurs ? Non. Ça démontre bien plus qu'en tant que téléspectateurs nous avons été actifs, que nous avons agi avec nos a priori, notre feeling, notre parti pris. Peu d'entre nous étaient neutres. Tout ce que disait l'une ou l'autre était perçu, non pas comme des mots chargés de leur seul sens, isolés ou aseptisés, mais bien comme un message empreint fortement de l'image que, à priori, nous avions déjà de son émetteur. Et de l'affection ou l'émotion que nous ressentons à son égard.

Le chercheur californien Albert Mehrabian a été un des spécialistes de la communication non verbale, c'est-à-dire celle qui ne passe pas par les mots, mais bien par le corps et la voix.

Il hiérarchise l'importance relative de l'impact des différents langages à notre disposition, les mots, l'intonation de la voix et le langage du corps (sourires, gestes, regards, etc.) Ces chiffres ont de quoi étonner :

- Mots : 7%
- Intonation : 38%
- Langage du corps : 55%

Même s'ils font l'objet de remises en cause courantes, ils affichent une tendance claire, qui privilégie le non verbal. J'ajouterais pour ma part, comme évoqué ci-dessus, le sentiment et l'émotion, la sympathie que l'on a, à priori, pour l'orateur.

Faut-il s'inquiéter de cette prééminence du non rationnel ? Non. D'une part, parce que quand bien même on lutterait contre, ça ne changerait rien. C'est comme ça. Nous sommes comme cela. Depuis des millénaires. D'autre part, parce que c'est justement dans ce peu de crédit que l'on accorde aux seuls mots que l'on se préservera de toute possibilité réelle de manipulation. Dans notre feeling, se trouve notre «vraie vérité». Quelqu'un nous parle. Jamais on ne va l'écouter comme un robot vierge de toute interprétation. Jamais on ne va prendre ses mots pour de l'argent comptant. Au fond de nous, une petite voix nous chuchotera des mises en garde ou des encouragements. "*Cause toujours, mon vieux...*" ou "*Oui, oui, ça me fait plaisir que tu dises cela...*" Cette petite voix est finalement une alliée, celle qui garantit notre liberté. Parce qu'elle est en connexion réelle avec la vérité de celui qui nous parle. On «sent» cette vérité plus qu'on ne l'entend. Coup de sonnette. C'est un vendeur d'aspirateur que vous n'avez pas appelé. Bien sûr vous pouvez lui dire que non vous n'avez absolument pas besoin d'un nouvel aspirateur. Mais admettons que vous lui accordiez cinq minutes. Ce n'est pas gagné pour lui évidemment. Qu'a-t-il à sa disposition pour vous convaincre d'acheter un aspirateur dont vous n'avez pas besoin ? Des mots ? Non, à coup sûr ce sera insuffisant. Alors son attitude, ses gestes, ses sourires, sa sympathie. Mais bien sûr vous n'êtes pas idiot : vous n'allez quand même pas lui acheter un aspirateur pour lui faire plaisir. Son comportement non verbal devra donc servir à vous convaincre que vous ferez une excellente affaire, parce que le vendeur, lui, il y croit.

C'est donc cela : le non verbal communiquera la sincérité, l'adéquation entre les mots et l'adhésion de celui qui les prononce à leur valeur. Tout le monde a perçu que le sourire de Ségolène Royal n'était pas confirmé par son regard. Tout le monde a constaté à son regard fuyant que Nicolas Sarkozy craignait l'affrontement. Au-delà de leurs mots. Et c'est en premier lieu ces sensations que nous avons perçues. Bien plus que les mots.

Les mots, on peut les travailler, les soupeser, les modifier, les choisir. La sincérité non.

Négliger ces aspects nous amènerait à mal communiquer. Parce qu'en face de nous il y a des humains, dont le cerveau ne s'arrête pas sous prétexte qu'il ne doit plus qu'écouter, ou lire. Que du contraire. Le cerveau des récepteurs de nos communications ne

s'arrête jamais ! A nous, en tant qu'émetteurs, de nous en garantir la meilleure disponibilité.

Oublions le débat Sarko-Ségo et les vendeurs d'aspirateurs. Je m'adresse à vous, mes lecteurs. Du moins forcément à mes lecteurs qui sont arrivés jusqu'à cette ligne. Pour certains, parce qu'ils m'ont lu de manière linéaire, phrase après phrase ; pour d'autres, parce que par hasard ils viennent de s'arrêter pile poil sur le début de ce paragraphe. Bienvenue les gars. Vous êtes tous là ? Alors, dites-moi : à combien d'entre vous ça n'arrive pas, ne fût-ce qu'une fois de temps en temps, d'arriver au bout d'une page, avec la certitude que vos yeux ont parcouru toutes les lignes, et d'être bien en peine d'expliquer en quoi que ce soit ce que vous venez à l'instant de lire ? Ou autre situation : vous est-il déjà arrivé d'écouter un orateur et, à un moment donné, de vous rendre compte que, sans pourtant l'avoir décidé, vous n'écoutez plus ? Vous opinez en souriant ? Tant mieux ! Parce que pour ceux d'entre vous qui trouvent que ces deux situations que je viens de décrire sont totalement improbables, j'ai un conseil : passez à l'article suivant. La suite ne vous apportera rien. Pour les autres – bigre, en reste-t-il ?... – j'ai un objectif : vous faire comprendre que c'est tout à fait normal. Et vous donner des clés pour que, lorsqu'à votre tour vous êtes émetteur d'une communication, vos récepteurs ne s'enfuient pas de la même manière.

Les mots, on peut les travailler, les soupeser, les modifier, les choisir. La sincérité non.

Nous sommes entre nous. Les lecteurs que j'ai invités à passer à l'article suivant, en réalité, ont un fonctionnement machinal, aux antipodes du nôtre. Ils sont de ceux qui lisent un quotidien de a à z, jusqu'au code-barres et aux numéros de page, et qui se tapent l'intégralité des communiqués colombophiles à la radio ou seraient capables d'écouter sans sourciller l'horloge parlante tant qu'on ne met pas fin à la communication. Je vais vous faire un aveu : personnellement, je n'en connais pas. Et c'est normal. Nous sommes des êtres vivants, remplis d'émotions, de souvenirs, de réflexions, d'angoisses et de plaisirs. Et nous sommes submergés à tout moment par des milliards de stimuli qui viennent titiller nos capteurs sensoriels, la vue et l'ouïe en premier lieu. Mais aussi la mémoire et l'imagination, oups ce souvenir furtif de la nuit dernière par exemple qui vient de me faire lever les yeux au ciel sans que je ne sache pourquoi. Ces stimuli ont une destination : le cerveau.

Mais notre cerveau a trois couches, pour manager la magnifique mécanique complexe que nous sommes tous : le primitif ou reptilien, où sont localisés l'instinct et les réflexes ; le mammalien, où réside notre propension à aimer, à être bien avec l'autre ; et l'humain, que nous sommes les seuls à posséder, et qui est un superbe instrument de génie, un bijou de haute technologie qui nous permet de stocker la connaissance et de l'exploiter, en réfléchissant, en imaginant, en anticipant.

Ce n'est toutefois pas parce qu'on s'est doté de ce «nouveau» cerveau il y a un peu moins de 4 millions d'années, qu'on a pour autant rangé les autres au placard. Ils gardent leur utilité. Et notre cerveau primitif est encore drôlement déterminant. Vieux de 400 millions d'années, c'est-à-dire à une époque où on ne vendait pas plus d'aspirateurs qu'on ne débattait des 35 heures, ce cerveau exerce une fonction essentielle, vitale : l'instinct de survie. C'est lui qui nous dit, sans d'ailleurs qu'on lui ait demandé son avis : "*attention, danger, ça n'est pas pour toi !...*" C'est lui donc qui nous amène à penser à quelque chose de plus intéressant que ces lignes que l'on lit mot après mot et qui «ne nous parlent pas» ; c'est lui qui nous permet d'échapper par la pensée à cet orateur particulièrement barbant. C'est lui enfin qui tout à l'heure m'a rappelé ce souvenir sympa de la nuit dernière.

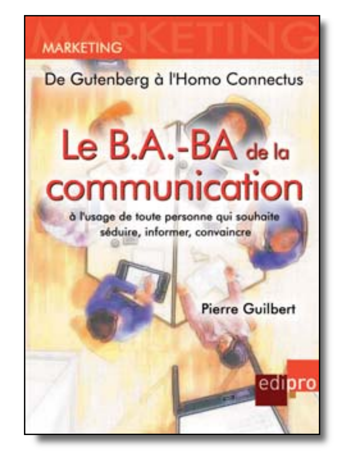
Communiquer, c'est donc en premier lieu s'assurer de la permanence de l'attention du récepteur, lecteur, spectateur ou auditeur. C'est parler au cerveau reptilien. C'est maintenir éveillé le lézard qui sommeille en nous tous. Or, ce cerveau, primitif, est par définition particulièrement idiot. Aussi bête qu'un reptile qui réagit au quart de tour. On ne le dirige pas. Et il est le même chez tout le monde. Il obéit à quelques stimuli seulement, que l'émetteur n'a qu'à activer : l'égocentrisme du récepteur, les contrastes, l'importance du début, le visuel, la simplicité. Et, cerise sur le gâteau, l'émotion. Ce n'est qu'à l'aide de ces stimuli que les mots, les arguments, le rationnel pourront atteindre cette machine sublime qu'est notre néocortex d'humain.

Alors, qui de Sarko ou Ségo vous a le plus parlé ? Le débat est ouvert. A vous de décider ! ||

Le B.A.-Ba de la communication

Pierre Guilbert est l'auteur du livre «Le B.A.-Ba de la communication à l'usage de toute personne qui souhaite séduire, informer, convaincre». En presque trente ans d'expérience professionnelle, il a souvent constaté que la meilleure façon de communiquer est avant tout de se mettre à la place de l'autre pour tenter de le comprendre et de saisir ses centres d'intérêt et, par là-même, son fonctionnement. Truffé d'exemples, de cas pratiques, de conseils, de suggestions, rédigé dans un style vif et rempli d'humour, ce livre (270 pages) s'adresse à tous ceux qui veulent améliorer leur communication.

>> Pierre Guilbert, Edipro, www.edipro.info



Depuis le 1er avril 2007
Unité TVA : enfin applicable en Belgique !

Déjà applicable de longue date dans de nombreux Etats membres de l'Union européenne, l'unité TVA l'est (enfin !) en Belgique depuis le 1er avril 2007[1].
Les objectifs sont clairs : améliorer la compétitivité de la Belgique, éviter les délocalisations d'activités et encourager les investisseurs étrangers à localiser leurs activités en Belgique.

Par Constant **DIMITRIOU**, KPMG Conseils Fiscaux et Juridiques

Qu'est-ce-qu'une unité TVA ?

L'unité TVA consiste à considérer plusieurs (au moins 2) assujettis TVA indépendants d'un point de vue juridique mais liés au niveau financier, économique et organisationnel comme un seul et même assujetti TVA. Ceci permet une simplification administrative et surtout certains avantages financiers.

Qui peut constituer une unité TVA ?

Peuvent constituer une unité TVA, tous les assujettis TVA établis en Belgique (sociétés belges et établissements belges de société étrangères) et qui sont liés au niveau financier (notamment lorsqu'il existe un lien de contrôle direct ou indirect, en droit ou en fait), économique (notamment lorsque l'activité principale des membres est de même nature) et organisationnel (notamment lorsque les membres agissent sous une direction commune) sans avoir égard à l'étendue de leur droit à déduction de TVA. Peuvent donc en faire partie, des sociétés opérationnelles, des sociétés de management, des sociétés immobilières, des sociétés financières, des holdings actifs, etc. Ne peuvent pas contre pas en faire partie, notamment les holdings passifs dans la mesure où ils ne sont pas considérés comme des assujettis au sens de la TVA.

Comment ça marche ?

Les grands principes de fonctionnement d'une unité TVA peuvent être succinctement résumés comme suit :

- il s'agit d'un système optionnel à deux niveaux. Premièrement, les assujettis TVA répondant aux conditions précitées n'ont pas l'obligation de constituer une unité TVA. Deuxièmement, bien qu'un assujetti TVA détenu à plus de 50% par un membre d'une unité TVA soit en principe tenu d'intégrer celle-ci, il peut en être exclu moyennant justification ;
- un représentant désigné par les membres accomplit toutes les obligations TVA pour le compte de l'unité TVA ;
- l'unité TVA a sa propre dénomination et son propre numéro d'identification à la TVA, chaque membre conservant son propre numéro de TVA (sous-numéro) ;
- les opérations internes (opérations entre les membres) sont hors champ d'application de la TVA. Aucune TVA n'est donc due sur les opérations entre les membres ;
- pour la détermination du droit à déduction de l'unité TVA, il ne doit être tenu compte que des opérations externes (opérations vis-à-vis de tiers) à l'exclusion des opérations internes ;
- la durée de vie d'une unité TVA ainsi que la participation d'une entité du groupe à celle-ci sont de minimum 3 ans.

Outre une simplification administrative limitée, l'unité TVA permet de procurer certains avantages financiers à de nombreux groupes.

Il est à noter que des circulaire administratives préciseront ces principes de fonctionnement ainsi que les conditions d'application du régime et apporteront, du moins nous l'espérons, des éclaircissements sur certaines zones d'ombre.

Quels en sont les avantages/ les opportunités ?

L'unité TVA permet tout d'abord une simplification administrative, à savoir notamment une seule déclaration TVA pour l'ensemble des membres et un seul compte courant TVA. Cette simplification apparaît dès lors limitée puisque d'une part, chaque membre de l'unité TVA devra toujours tenir sa propre comptabilité TVA (comptabilité décentralisée) et d'autre part, bien que les opérations internes ne donnent pas lieu à l'application de la TVA, celles-ci devront être constatées par un document (pas une facture) reprenant certaines mentions.

Par ailleurs, l'unité TVA procure notamment les avantages financiers suivants:

- l'absence de préfinancement de la TVA pour les opérations internes. Ceci peut constituer un avantage non négligeable lorsqu'il y a de nombreuses (re)facturations de biens et services entre les membres;
- l'évitement des limitations/exclusions du droit à déduction de la TVA. Ceci est notamment le cas lorsqu'il y a des (re)facturations de frais de véhicules entre les membres (limitation en cascade du droit à déduction à concurrence de 50%) ou lorsqu'un groupe compte en son sein une société immobilière ou financière. A titre d'exemple, si une société immobilière achète un immeuble avec TVA (immeuble neuf) qu'elle donne en location à deux sociétés opérationnelles du groupe, la TVA grevant l'acquisition ne peut être déduite car la location immobilière est exemptée de TVA. De par la constitution d'une unité TVA, la TVA grevant l'acquisition de l'immeuble pourra être déduite entièrement ou partiellement, selon que les activités réalisées par les sociétés opérationnelles vis-à-vis des tiers sont entièrement ou partiellement soumises à TVA ;
- la suppression du risque lié à une qualification TVA incorrecte ou l'application incorrecte d'un taux de TVA dans le cadre d'opérations internes.

(1) Suite à l'adoption de l'arrêté royal n° 55 du 9 mars 2007 (M.B. 15/03/2007)

Quels en sont les désavantages ?

L'unité TVA n'emporte en soi pas réellement de désavantages si ce n'est que les membres sont solidairement responsables des dettes TVA de l'unité.

Conclusion

Outre une simplification administrative relativement limitée, l'unité TVA permet également de procurer certains avantages financiers à de nombreux groupes. Leur étendue dépendra de la structure du groupe, de la nature des activités des membres, de l'ampleur des (re)facturations au sein du groupe, etc. Certains groupes ne retirant aucun avantage financier de la mise en place d'une unité TVA mais uniquement une simplification administrative hésiteront à recourir au mécanisme, ceci compte tenu de la responsabilité solidaire des membres de l'unité TVA et des formalités de mise en œuvre. Le recours à l'unité TVA suppose donc une analyse préliminaire à la lumière des futures circulaires administratives.

Affaire à suivre… ||

Bureau d'étude Namur

La société **Ramboll Management SA**, filiale belge du groupe danois Ramboll Management A/S déjà présent à Bruxelles, a franchi une étape importante de son développement en Belgique avec l'implantation d'un second bureau à Namur. Cette antenne namuroise permettra une plus grande proximité avec les clients wallons de la société, et de tenir compte de la réalité institutionnelle de la Belgique. Elle s'inscrit dans le prolongement de partenariats de longue date avec les nombreux clients du bureau d'étude en Wallonie. L'ambition est d'occuper 5 consultants à temps plein fin 2007 et de devenir l'un des trois bureaux conseil les plus actifs auprès des autorités publiques en Région wallonne. Bureau d'études et de conseil au secteur public, spécialisé dans le management, les études, les enquêtes, et l'IT (solutions informatiques), Ramboll Management emploie 350 consultants permanents et 150 consultants temporaires (stagiaires, étudiants).

Naissance de SD&AKKA
Conseil et Ingénierie en hautes technologies

SD&AKKA, spécialiste du Conseil et de l'Ingénierie en hautes technologies, accompagne ses clients tout au long des différentes étapes de leurs projets, de la conception à l'industrialisation jusqu'à la production série.





Issue de la fusion récente entre SD&A Group et les activités belges d'AKKA Technologies, SD&AKKA est devenu avec ses quelques 250 collaborateurs, un acteur majeur du Conseil et de l'Ingénierie sur le marché belge et luxembourgeois. Avec son intégration au sein du Groupe AKKA Technologies (qui compte plus de **3.000 ingénieurs et techniciens multidisciplinaires en Europe occidentale**), SD&AKKA développe des synergies avec les différentes entités du Groupe pour offrir à ses clients, la totalité des expertises métiers sur l'ensemble des secteurs industriels dont celui de l'aéronautique. Preuve de ce dynamisme : sa présence sur le stand belge du **Salon international de l'aéronautique au Bourget** du 18 au 24 juin prochain ainsi que sa participation au **projet SKYWIN**.

Mission de SD&AKKA

Aujourd'hui, les enjeux des entreprises industrielles sont de réduire le temps de mise sur le marché de leurs produits, d'intégrer des technologies de plus en plus complexes, d'adapter leurs process de fabrication, le tout dans une logique d'optimisation des coûts et d'innovation.

Pour répondre à ces attentes du marché, SD&AKKA accompagne les industriels sur la totalité du cycle de vie de leurs produits : la **Conception** (analyse de besoins, conception, développement, calcul et simulation), l'**Industrialisation** (définition, mise en place et optimisation) et la **Production vie série** (amélioration du produit, des qualités et des performances).

Offre multi-expertises

Pour réaliser ses projets, SD&AKKA déploie des expertises métiers en s'appuyant sur quatre pôles d'Ingénierie complémentaires :

- l'**Ingénierie Mécanique** (Conception et étude de structures mécaniques sur Catia…, calcul et simulation mécanique / thermique sur Samcef / Ansys / Patran…, gestion de plan qualité, rédaction de spécifications, suivi d'achats, pilotage et management de projet) ;
- l'**Ingénierie Process** (Génie des procédés, génie électrique sur Autocad Electrical…, études piping 3D/2D sur Mesh-Q, gestion de projets, logistique, automatisme et robotique, pilotage de travaux et mise en service, méthodes industrielles, implantation d'usines, qualité);
- l'**Ingénierie Informatique Industrielle et Systèmes** (Informatique scientifique / industrielle / embarquée, électronique numérique / analogique / de puissance, systèmes d'information ERP);
- l'**Ingénierie Documentaire** (Gestion de projets documentaires et logistiques, mise en oeuvre de systèmes de données, rédaction, illustration et production d'informations techniques)

SD&AKKA aime citer quelques belles réalisations en aéronautique : l'ingénierie de structures aéronautiques (étude, calcul, …), l'industrialisation de composants de turboréacteur (pilotage du projet, programmation NC, méthodes industrielles, conception des équipements, suivi des fabrications, …), l'ingénierie documentaire de systèmes embarqués dans les cockpits (manuels d'utilisation, IPC,…), le maquettage 3D de différentes versions d'instrumentations de turboréacteurs, le pilotage de projets d'équipements mécaniques complexes en titane et aluminium, l'ingénierie électrique, mécanique et automatisation de banc d'essais de turboréacteurs, …

Stratégie à l'international

SD&AKKA dispose actuellement de deux centres techniques : un en Wallonie à Braine-le-Château et un en Flandres à Zaventem. Pour répondre à la demande croissante des grands acteurs industriels de pouvoir toujours mieux les accompagner sur leurs projets nationaux et transnationaux par une présence sur la quasi-totalité de leurs sites, le Groupe a mis l'accent sur son développement en terme de taille et géographique en France (une dizaine d'agences) et à l'international (Belgique avec SD&AKKA, Allemagne, Royaume-Uni, Suisse, Italie). Cette stratégie permet à SD&AKKA d'offrir, à ses clients internationaux basés en Belgique et au Luxembourg, des technologies, compétences, méthodes, … développées dans les autres pays sur les autres sites de ces mêmes clients en intégrant des experts internationaux du Groupe dans ses projets.

L'international passe aussi par les pays émergents. SD&AKKA a développé une organisation qui lui permet de gérer des projets complets (**partie off-shore** aussi bien que la partie conseil) en créant il y a déjà trois ans, un bureau d'études en Bulgarie complété aujourd'hui par deux autres implantations (Maroc et Roumanie) du Groupe.

Contactez-nous pour tous vos projets industriels.



SD&AKKA s.a.
Zoning industriel 10A
B-1440 BRAINE-LE CHATEAU
Excelsiorlaan 17 – B-1930 ZAVENTEM
Tel. : 0032/2.712.60.00
Fax : 0032/2.712.60.01
E-mail : mail@sdakka.be
Web : http:\\www.sdakka.be

Le rendez-vous mondial de l'aéronautique
La Wallonie en force au Bourget

Avec 2.000 exposants et plus de 200.000 visiteurs professionnels attendus, le Salon international de l'aéronautique et de l'espace de Paris-Le Bourget, plus connu sous le nom de Salon du Bourget, ou sous le sigle SIAE, et qui se tient cette année du 18 au 24 juin, confirme son caractère incontournable.

Par Arnaud **COLLETTE**

Le SIAE (Salon international de l'aéronautique et de l'espace) est une des plus importantes manifestations internationales de présentation de matériels aéronautiques et spatiaux, se déroulant à l'aéroport du Bourget, au nord-est de Paris. Il est organisé tous les deux ans, les années impaires, en alternance avec le Salon de Farnborough, en Angleterre, qu'il précède dans la hiérarchie mondiale de ce secteur. Le Bourget comprend des journées réservées aux professionnels et des journées ouvertes au grand public. Les constructeurs présentent souvent leurs aéronefs les plus récents dans des démonstrations en vol.



© SIAE

Comme chaque édition, cet événement est un des points d'orgue du programme d'actions de l'Agence wallonne à l'Exportation et aux Investissements étrangers – Awex. Et avec une quarantaine d'entreprises sur une délégation belge de quelque 65 sociétés, la Wallonie prouve la bonne santé de son secteur aéronautique. En effet, située principalement sur deux bassins (Charleroi et Liège), l'aéronautique belge est aux deux tiers une industrie wallonne.

La preuve en quelques chiffres : 7.000 emplois directs et indirects, un chiffre d'affaires dépassant le milliard d'euros dont 85% à l'exportation, des investissements de 18 millions d'euros, l'absorption de 6% des budgets européens consacrés au spatial, une progression attendue de 4% annuels pour les vingt prochaines années… Dire que l'industrie aéronautique est un des fleurons de l'économie wallonne relève de l'euphémisme. De plus, l'aéronautique, comme le spatial d'ailleurs, connaît une croissance en moyenne double de celles des autres secteurs industriels, tout en se basant sur de grands programmes qui s'étendent sur 15 ou 20 ans.

L'Awex a évidemment perçu depuis longtemps l'intérêt de supporter ce secteur. Outre le Bourget, l'agence wallonne a également dans son programme 2007 une mission en Inde (stand collectif à Aero India), et soutient SkyWin Wallonie dans ses actions en Allemagne (Aircraft Interiors, Hambourg), aux Emirats arabes unis (salon aéronautique de Dubaï) et en France (Aerosolutions à Bordeaux).

Cette excellente santé sectorielle a naturellement installé l'aéronautique parmi les pôles de compétitivité créés par le gouvernement wallon dans le cadre du plan «Marshall». C'est ainsi qu'est né, en juillet 2006, de deux secteurs déjà organisés en clusters – Ewa et Wallonie Espace –, SkyWin Wallonie, qui se décrit comme «une combinaison d'entreprises, de centres de formation et d'unités de recherche publiques et privées engagés dans une démarche partenariale destinée à dégager des synergies autour de projets communs au caractère innovant».

Revenons au Bourget : des décideurs chiliens, argentins et coréens sont attendus au chalet wallon.

Lors de la journée belge, le 20 juin, une rencontre entre les clusters aéronautiques wallon et rhône-alpin est organisée, ainsi qu'une table ronde entre des entreprises wallonnes, néerlandaises et québécoises. Notons encore, durant le salon, notamment

Dire que l'industrie aéronautique est un des fleurons de l'économie wallonne relève de l'euphémisme : 7.000 emplois directs et indirects, un chiffre d'affaires dépassant le milliard d'euros dont 85% à l'exportation, des investissements de 18 millions d'euros, l'absorption de 6% des budgets européens consacrés au spatial, une progression attendue de 4% annuels pour les vingt prochaines années…

les visites du pôle de compétitivité mondiale français Aerospace Valley, de Avic (Chine), Swedish Space ou encore Alcatel Cannes.

A noter également : un partenariat entre SkyWin Wallonie et l'EFI (Enterprise Florida Inc), structure qui a pour mission principale la promotion des investissements, le support au développement international et les échanges commerciaux entre les sociétés de l'Etat de Floride et les sociétés européennes, ce qui implique la réponse aux demandes d'entreprises européennes à la recherche de fournisseurs spécifiques aux USA. La Floride organisant son propre stand au Salon du Bourget, l'EFI souhaite proposer un service «Company Matching» avec l'aide de SkyWin Wallonie, ce programme permettant de mettre en contact entreprises de Floride et entreprises wallonnes. ||

Plus d'infos ?
www.skywin.be

Solidarité, diversité et famille en points de mire
Gros plan sur le côté «cœur» de l'entreprise

La saison des prix, concours, bourses… bat à nouveau son plein. Dynamisme Wallon met en exergue deux d'entre eux, dans lesquels l'Union Wallonne des Entreprises est particulièrement impliquée, et qui ont en commun la particularité de permettre à l'entreprise de se montrer sous un autre jour…

Par Thierry **Decloux**

«Prix de l'Entreprise citoyenne»

Le «Prix de l'entreprise citoyenne» récompense les entreprises, privées ou publiques ayant une politique exemplaire, originale ou encourageante en faveur des personnes handicapées.

L'objectif de cette opération est de valoriser les initiatives prises par ces entreprises envers les personnes en situation de handicap. Mettre en exergue leurs démarches intégratives permettra de sensibiliser les uns et de conforter les autres dans ces exemples à méditer et à suivre.

Ces Prix comptent trois catégories :

- Emploi : pour les initiatives prises en vue de créer ou maintenir des postes pour des travailleurs handicapés ou de promouvoir ceux-ci dans l'entreprise;
- Accessibilité : pour les initiatives visant à rencontrer les besoins des personnes handicapées (employés ou clients) en termes d'adaptation et d'accessibilité des espaces et des services de l'entreprise;
- Solidarité : pour les initiatives prises par l'entreprise qui soutiennent le développement de projets visant à promouvoir la participation des personnes handicapées.

Le Concours est ouvert à toute entreprise quelle que soit sa forme juridique et sa taille, ayant au moins un siège d'exploitation en Communauté française et dont le développement du projet présenté au jury concerne cette même Communauté. ||

*>> Le dossier de candidature, à rentrer **avant le 29 juin 2007**, est disponible sur www.cap48.be.*



«Prix Entreprises Familles admises»

A côté des mesures mises en place par les pouvoirs publics pour permettre aux familles de concilier vie professionnelle et vie familiale, les entreprises rivalisent d'ingéniosité créative pour favoriser cette conciliation harmonieuse chez les travailleurs qu'elles emploient.

En organisant, avec le soutien de l'UWE, l'UCM, HEC-Université de Liège et le Communauté français, le «Prix Entreprises Familles Admises» (PEFA), la Ligue des familles veut mettre à l'honneur les entreprises qui ont décidé d'innover en ce domaine, valoriser leurs efforts et encourager toutes les entreprises à privilégier la recherche de la meilleure conciliation travail-famille dans le respect et l'équilibre des intérêts de chacun.

Le PEFA sera attribué pour la première fois en décembre 2007 à l'entreprise qui se sera distinguée en développant soit un cadre de travail globalement favorables aux familles, soit des mesures spécifiques et innovantes dans le but de contribuer au bien-être familial de ses travailleurs, que ce soit par le biais d'avantages financiers, de services ou d'une meilleure conciliation des temps. ||

*>> Le formulaire de participation, à rentrer **avant le 15 septembre 2007**, est disponible sur www.liguedesfamilles.be (onglet «PEFA»). L'inscription en ligne y est également possible.*



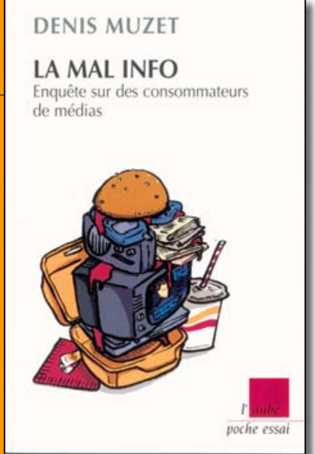
Les autres concours

Retrouvez toutes les infos relatives à ces concours sur www.uwe.be (mot-clé «Prix, concours»)

- *Prix belge de l'environnement >> Deadline : 30 juin 2007*
- *Prix de l'innovation technologique en Wallonie >> Deadline : 2 juillet 2007*
- *Caius (mécénat culturel) >> Deadline : 2 octobre 2007*



La Mal Info - Enquête sur des consommateurs de médias

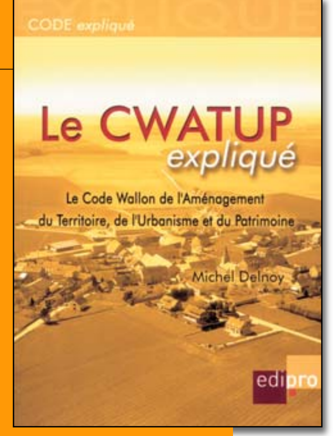


L'auteur constate qu'il y a de plus en plus de médias qui donnent de l'information (radio, journaux TV, journaux gratuits, newsletter sur internet,…) et de moins en moins de médias qui prennent position. A l'ère du fast news, l'info brève est la plus crédible. Certes quand on l'interroge, le médiaconsommateur a les titres en tête, et il est capable de réciter le dernier flash. Mais derrière ces infos brèves, que s'est-il vraiment passé sur tel ou tel sujet, le pourquoi, le comment, qui sont les acteurs, le contexte, les conséquences pour la suite, brefs les tenants et aboutissants ? Impossible de répondre. C'est la mal info.

Si l'audience des médias «d'information générale» baisse, c'est au profit des médias «spécialisés». Faute de trouver dans un média global des clés pour comprendre le monde, le médiaconsommateur cherche refuge dans des médias sectoriels. L'avenir est à ces médias spécialistes qui donnent accès – ne serait ce que partiellement – à un point de vue particulier et intelligible du monde.

>> Denis Muzet, Editions de l'aube, Diffusion Seuil

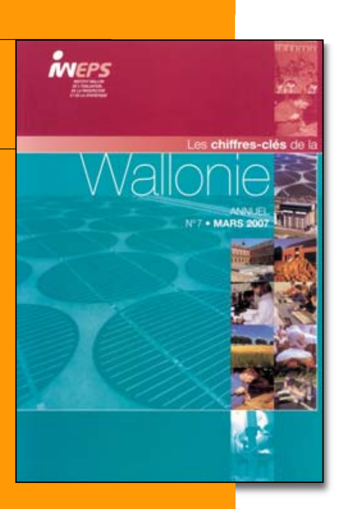
Le CWATUP expliqué - 3e édition



Le champ d'application du CWATUP (Code Wallon de l'Aménagement du Territoire, de l'Urbanisme et du Patrimoine) est extrêmement vaste et son contenu ne peut être ignoré, tant il concerne actuellement tout acteur de la vie économique (architectes, entreprises, autorités publiques, avocats et notaires, …) par les contraintes qu'il impose. Ce code a subi, depuis sa création (1984), des réformes fondamentales, dont les dernières en date résultent du décret RESA (Relance Economique et de Simplification Administrative) du 3 février 2005 et du décret APAW (Actions Prioritaires pour l'Avenir Wallon) du 23 février 2006. Y sont notamment apparus des amendements substantiels touchant aux dispositions existantes, mais aussi de nouveaux instruments (périmètre de remembrement urbain, déclaration urbanistique, zone d'aménagement différé…) Il était donc nécessaire de réaliser un commentaire des nouvelles réglementations en la matière. C'est dans cette optique que Michel Delnoy a réalisé cette 3e édition de l'ouvrage. De surcroît, l'auteur met à disposition du lecteur plusieurs outils qui lui permettront de retrouver aisément les principales dispositions et explications qu'il recherche.

>> Michel Delnoy, Edipro (www.edipro.info)

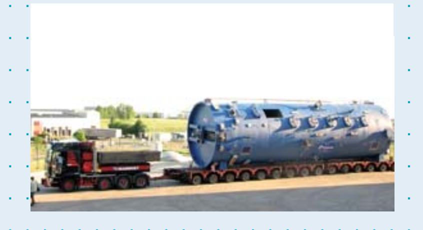
Les chiffres-clés de la Wallonie



La septième édition des «Chiffres-clés de la Wallonie» publiée par l'Institut wallon de l'Evaluation, de la Prospective et de la Statistiques (IWEPS) propose les dernières évolutions en matière de créations d´entreprise et de formation, deux axes prioritaires du Plan Marshall. Ont également été actualisées les données relatives à l´environnement, la mobilité, la gouvernance et la simplification administrative, entre autres.

>> IWEPS, 0800-1 1901, info@iweps.wallonie.be, http://statistiques.wallonie.be

Chaudronnerie Liège



Transport exceptionnel dans la soirée du 2 mai dernier : une cuve en inox de 20 mètres de haut et 120 tonnes quittait le zoning industriel «Les Plénesses» de Thimister Clermont à destination de l'Allemagne. L'appareil, d'une capacité de 135.000 litres, fabriqué par la société **Ortmans**, est destiné à être implanté sur un complexe agro-alimentaire pour réaliser la séparation et l'extraction des différentes matières contenues dans les oléagineux par des opérations de séchage et de brassage. Les substances ainsi récupérées seront utilisées dans la fabrication d'huile végétale, d'additif pour les biocarburants et de denrée alimentaire pour le bétail. Depuis novembre 2006, plusieurs équipes de chaudronniers se sont succédées pour mener à bien la fabrication de ce projet complexe, totalisant quelques 8.000 heures de main d'œuvre. Pour l'entreprise liégeoise de 45 personnes, cette cuve représentera une part non négligeable de son chiffre d'affaires 2007.

Nouvelles technologies Hainaut

Le 10 mai, le Ministre-Président de la Région wallonne, Elio Di Rupo, a remis un coq en cristal à la société montoise **I-Movix**, qui s'est illustrée récemment sur la scène internationale en participant au NAB à Las Vegas – le plus grand salon consacré aux technologies de l'image et du son – à l'occasion duquel il lui a été décerné le Prix de l'Innovation technologique de la presse spécialisée. L'objet de cette distinction ? L'invention par I-Movix d'un procédé permettant de capter entre 3.000 et 5.000 images par seconde en instantané (les systèmes actuels plafonnent à 90 images par seconde !), ce qui permet d'obtenir un ralenti particulièrement précis dans le déroulé d'un mouvement tout en présentant une qualité d'images exceptionnelles. Créée en 2005, I-Movix occupe 8 personnes.

Un dossier de Madeleine DEMBOUR

Effet «Bruxelles» conjugué à la présence universitaire, la province du Brabant wallon ne cesse de nous étonner. Dynamisme wallon décrypte ce succès et analyse le phénomène de «réseautage», particulièrement bien établi en Brabant wallon.

Brabant

Concrètement, peu de choses ont changé. Nous sommes toujours 14 personnes, actifs dans le géomarketing. Le fait d'être englobé depuis novembre 2006 dans un grand groupe de 12.500 personnes nous apporte par contre la possibilité de développer le triangle magique : consultance-technologie-données. Nous étions très pointus sur les deux premiers aspects, et Experian nous permet d'accroître fortement notre offre de données. Cela représente pour nous un énorme potentiel de développement pour continuer à proposer à nos clients une meilleure connaissance des comportements de consommation et des marchés, et les aider dans leurs décisions tactiques et stratégiques.

La naïveté des chercheurs

Quand nous avons créé la société en 1990, avec Raphaël Amory, l'idée était d'appliquer la micro-électronique au domaine agricole. Nous avions très peu de moyens à l'époque, 100.000 francs belges chacun et le soutien moral de l'université... La naïveté des chercheurs ! On s'est très vite rendu compte qu'il n'y avait pas de quoi faire vivre une entreprise, et nous nous sommes alors orientés vers les systèmes d'informations géographiques. Un marché davantage porteur, mais essentiellement tourné vers les marchés publics, difficiles à aborder sans surface financière. Le secteur privé gelait ses investissements, nous étions en pleine guerre du Golfe... Fin 1991, nous croisons Henri Mestdagh qui se montre intéressé par notre logiciel, mais surtout par l'étude qui l'accompagne. Le déclic : nous nous engageons dans la voie du géomarketing : la cartographie numérique prend tout son sens, en permettant par exemple à un groupe de distribution de mieux comprendre sa zone de chalandise.

wallon pourquoi cette province «cartonne»

Nous connaissons une croissance importante en 1997, lors d'un projet effectué pour les franchises de GIB Group. Nous parvenons à modéliser les marchés et les potentiels, ce qui intéresse non seulement la distribution, mais aussi des secteurs comme l'automobile, les banques, les assurances, les

Stéphane Roumieux, notre invité du mois

C'est aujourd'hui une PME de 14 personnes, installée dans le parc scientifique de Louvain-la-Neuve... Une entreprise née de la volonté de deux copains de promotion, Stéphane Roumieux et Raphaël Amory. Sortis de l'université en 1986, les deux «bio-ingénieurs» (surnom donné à l'époque aux ingénieurs agronomes du génie rural) avaient toujours imaginé «monter une boîte». Après avoir passé 4 ans sur différents projets de recherche appliquée, ils créent Adhoc Solutions en 1990. D'abord établie dans le sous-sol familial à Bruxelles avant de déménager à Louvain-la-Neuve, l'activité se base sur les systèmes d'informations géographiques et de cartographie numérique associés à la recherche opérationnelle et à la modélisation mathématique. Devenu en un peu plus d'une décennie un acteur-clé du géomarketing, Adhoc Solutions a rejoint en novembre 2006 le groupe Experian, côté à la Bourse de Londres. Jouissant d'une notoriété et d'une reconnaissance internationales, la «boîte» de nos deux compères opère désormais sous le nom de «Experian Business Strategies».
A près de 47 ans, Stéphane Roumieux est un parfait représentant de cette génération qui tisse, jour après jour, le tissu entrepreneurial brabançon, constitué d'une multitude de PME actives dans le secteur des services à haute valeur ajoutée. Comme ancien président de l'Udel (Union des entreprises de Louvain-la-Neuve) et membre coopérateur du Cercle du Lac, il est également très actif dans le phénomène de «réseautage». Un réseau qu'il étend au delà de la province, via ses mandats d'administrateur à l'Union Wallonne des Entreprises et au Conseil de Direction d'Agoria-Wallonie.

J'ai toujours voulu mobiliser des moyens financiers belges pour mon projet, et finalement ce sont des anglo-saxons qui ont reconnu notre savoir-faire.

services publics (les services de secours par exemple). En 2001 nous prenons pied en France par l'établissement d'une filiale.

Le «gros dos» avant la reconnaissance

2002 et 2003 sont des années très difficiles. La conjoncture n'est pas bonne, nous faisons «le gros dos» pour rester sur le marché et conserver notre personnel. C'est un challenge que rencontrent les sociétés à haute valeur ajoutée en matière grise : il faut continuer à alimenter la boutique, tout en finançant les ingénieurs qui assurent les produits de demain. Je considère que ces enjeux touchent l'Europe entière. C'est pourquoi le thème de l'innovation revient toujours comme une piste à développer au maximum. L'innovation, ce sont la connaissance et la curiosité combinées dans un même cerveau. La curiosité est très dense chez les enfants : il faut l'attiser au lieu de vouloir la fondre dans un moule ou un format pré-défini. C'est mon credo, en attisant la curiosité dès le plus jeune âge, automatiquement la connaissance et la créativité produiront une génération innovante…

En attisant la curiosité dès le plus jeune âge, automatiquement la connaissance et la créativité produiront une génération innovante…

Puis le groupe anglo-saxon Experian nous a fait part de son projet de se développer sur le marché belge, qui les intéresse car il représente un carrefour des cultures d'une très grande richesse. Ils étaient intéressés par nos outils technologiques et notre connaissance des clients. Nous avons rejoint le groupe en novembre 2006 et nous avons vécu cette étape comme une reconnaissance de notre savoir-faire et l'occasion de nous développer à travers toute l'Europe, mais aussi potentiellement l'Asie et les Etats-Unis.

Un petit dessin vaut mieux qu'un long discours : cette carte dressée par l'équipe d'Experian Business Strategies montre que 80% des Belges résident à moins de 5 minutes d'un supermarché. Voilà le genre d'analyses que permet le géomarketing.

Nous continuerons à agir comme une PME au sein d'un groupe.

Louvain-la-Neuve : une réelle technopole

Personnellement je suis très attaché à Louvain-la-Neuve, qui véhicule une réelle image de technopole à l'international. Pour l'anecdote, quand j'étais président de l'Udel, il a été un moment question de ne plus octroyer le code postal 1348 (ndlr : celui de Louvain-la-Neuve) aux entreprises toutes proches de Mont-Saint-Guibert. Un centre de «knowledge management» réputé mondialement a tout simplement menacé de délocaliser !

De ce passage à la présidence de l'Udel, de 2003 à 2006, je garde une certaine déception face au manque de synergies entre les entreprises et l'université, les idées préconçues circulant au sujet des uns et des autres. Le manque de communication et de connaissance mutuelle en est très certainement une raison importante.

C'est vrai : le monde académique se situe encore à des années-lumières du quotidien des entrepreneurs. Une illustration se retrouve dans la dimension «temps» : c'est à nous, entrepreneurs, de nous calquer sur le calendrier universitaire, avec ses 8 mois de travail effectifs. Nous sommes loin de la Californie où le rythme est drôlement plus soutenu, notamment quand on voit tout ce qui sort des unifs. Une initiative comme le Cercle du Lac (voir page 20), situé en plein cœur de l'université, devrait permettre de changer un peu les choses.

Mon parcours m'a aussi appris qu'il y avait un réel «travail d'hyperlien» à faire au niveau du marché belge du capital à risque. J'ai toujours voulu mobiliser des moyens financiers belges pour mon projet, et finalement ce sont des anglo-saxons qui ont reconnu notre savoir-faire. Chez nous, la logique d'entreprise est encore bien trop éloignée de la logique financière. Question de mentalité… ||



Retrouvez prochainement Stéphane Roumieux sur les antennes de BFM, la radio d'infos continue (émission disponible sur www.uwe.be/chroniqueBFM.html)

Portrait économique de la «Jeune Province»
Jeune mais solide !



Par Marc **CHAPELLE**, Directeur général de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Brabant Wallon

De grands groupes comme GlaxoSmithkline (dont la filiale GSK Biologicals a ouvert en février 2007 un vaste centre de contrôle qualité à Wavre) ou UCB sont à l'origine de la création de milliers d'emplois directs et indirects en Brabant wallon.

Au niveau de la Wallonie, la province du Brabant wallon donne, depuis plus de dix ans, l'image de meilleur élève de la classe même si la région connaît des situations contrastées sur le plan économique.

La province du Brabant wallon – qui correspond à l'arrondissement de Nivelles – compte 27 communes et 366.461 habitants au 1er janvier 2006 (soit 10,73% de la Wallonie). Deux communes ont seulement une population qui dépasse les 30.000 habitants : Braine l'Alleud (37.197) et Wavre (32.201,) même si Ottignies-Louvain-la-Neuve (29.521) et Waterloo (29.315) sont très proches en valeur absolue. Le Brabant wallon ne possède donc pas de grandes villes, même si la population totale de la province a augmenté, de 2000 à 2006, de quelque 16.600 unités : soit une hausse de 4,7% alors que la Région wallonne n'a progressé que de 2,2% pendant la même période. C'est un premier signe qui montre déjà que le Brabant wallon est habitué à des résultats positifs : province la plus riche, la plus économiquement attrayante, avec le taux d'emploi le plus élevé...

Un taux d'emploi de 60%

Le taux d'emploi est de 60,1%, nettement supérieur au taux wallon de 55,9%. Il varie d'une commune à l'autre, passant de 54,4% à Waterloo à 66,4% à Incourt, la commune «la plus occupée» de la province. Seules 2 communes – Waterloo et Ottignies – sont en dessous de la moyenne wallonne.

Beaucoup d'indépendants

La «Jeune Province» compte plus de 36.000 travailleurs indépendants, soit 14,5% du travail indépendant en Wallonie : 75,3% le sont à titre principal, 18,1% à titre complémentaire et 6,6% sont actifs après l'âge de la pension. De plus, l'évolution dans le temps est également favorable, avec une augmentation de 3,1% de 2003 à 2005 (contre 0,2% seulement pour la Région wallonne).

Plus de 100.000 salariés

En 2004, 106.288 salariés résidaient en Brabant wallon, soit 11,9% du travail salarié en Région wallonne. Les employés sont largement majoritaires avec 62,9% (contre 45,6% en Wallonie) devant les ouvriers avec 21,2% et les fonctionnaires avec 16% (contre respectivement 35,1% et 19,3% en Wallonie).

Des postes de travail en hausse

97.757 postes de travail sont recensés, soit 10,7% de la Région wallonne, mais le plus intéressant à ce niveau est certainement l'évolution de 1996 à 2003 : de 81.096 à 97.757 en Brabant wallon (+ 20,5%) et 829.148 à 915.173 en Wallonie (+ 10,4%).

Hit-parade des secteurs d'activités

C'est le secteur du commerce et de la réparation d'automobiles et d'articles domestiques qui est le plus porteur : 17.243 postes de travail. Suivent l'éducation (13.841 postes), l'administration publique (10.386 postes), la santé et l'action sociale (10.318 postes), l'immobilier, la location et les services aux entreprises (9.248) sans oublier l'industrie chimique et plus précisément le sous-secteur de la pharmacie (6.882), avec une augmentation importante de 56,9% entre 1996 et 2003. A souligner : la présence de grands groupes comme GlaxoSmithKline ou UCB qui sont à l'origine de la création de milliers d'emplois directs et indirects en Brabant wallon. Personne ne sera étonné de savoir que les secteurs en perte de vitesse sont la métallurgie et le travail des métaux (- 48,7%) ou encore l'industrie du papier (- 22,1%). Dans ce dernier cas, la prochaine restructuration d'Arjo Wiggins à Nivelles aura encore des répercussions négatives.

Brièvement, un mot sur les 8 parcs d'activités économiques qui totalisent plus de 660 entreprises et plus de 17.500 emplois. Les plus importants sont Ottignies-LLN et Nivelles sans oublier Wavre, la Vallée du Hain, Saintes-Tubize, Perwez et Jodoigne. La province voit aussi fleurir des parcs d'affaires (Portes de l'Europe à Nivelles, Parc des Collines à Wavre, Alliance à Braine l'Alleud...). Face au manque de terrains industriels, les autorités ont aussi décidé d'étendre plusieurs zones. Ce sera prochainement le cas à Nivelles-Sud avec une extension de près de 50 ha qui devraient permettre la création d'un millier d'emplois directs et de 1.200 emplois indirects.

Les entreprises qui viennent s'établir en Brabant wallon, connaissent les atouts d'une telle implantation :

- une situation géographique privilégiée à proximité de Bruxelles, capitale de l'Europe,
- à proximité immédiate des grands axes autoroutiers et à égale distance des aéroports de Bruxelles et de Charleroi Brussels South,
- la présence de l'Université Catholique de Louvain-la-Neuve et de l'antenne de l'ULB à Nivelles,
- une main d'œuvre de qualité (plus de 50% ont une formation de niveau secondaire supérieur ou universitaire),
- un cadre de vie privilégié dans un environnement de qualité. ||

Sources :
- Analyse 2006 du Forem Conseil, Chiffres-clés de la Wallonie, mars 2007.
- IWEPS, Panorama de l'Economie Belge 2006.
- SPF Economie
- Documentation CCIBW.

Nivelinvest
20 ans et des ambitions renouvelées



Philippe Remy (Nivelinvest) : "A notre mission «classique» sont venus s'adjoindre de nouveaux métiers : l'assainissement, d'une part, et le soutien à l'innovation, d'autre part"

L'année 2007 marque les vingt années d'existence de l'invest brabançon, et est donc un peu particulière… "*Notre métier a fortement évolué en deux décennies,* remarque Philippe Rémy, administrateur délégué. *Lors de notre création en 1987, la logique d'intervention était essentiellement une action de reconversion post sidérurgie. A cette mission «classique» sont venus s'adjoindre de nouveaux métiers : l'assainissement, d'une part, et le soutien à l'innovation, d'autre part*".

Premier nouvel axe, donc : l'assainissement. Un des gros problèmes actuels du Brabant wallon est le manque de terrains industriels. Via ses filiales Nivellease et SARSI, en partenariat avec d'autres opérateurs, l'invest exerce une action en matière d'assainissement de sites industriels désaffectés et les «remet dans le circuit économique». Un exemple très spectaculaire de ce type d'action est visible sur un site abandonné de Clabecq, où des bâtiments jouxtant la nouvelle plateforme multimodale sont actuellement en rénovation.

L'autre nouvel axe a trait à la création d'entreprises innovantes et ce via le fonds «Start Up» de Nivelinvest. Doté de fonds supplémentaires grâce au Plan Marshall, cette société spécialisée bénéficie de l'appui scientifique d'experts de l'UCL et de l'ULB pour valider les projets. D'autre part, ce fonds est également actionnaire de Vives, qui est destiné à favoriser les spin-off issues de l'UCL, et de BAMS Angels Fund, un réseau de Business Angels qui a pour vocation de soutenir financièrement les projets innovants.

Et le futur ? "*Selon moi l'avenir des invests, dans les prochaines années, passera par une implication de plus en plus importante du secteur privé, tant au niveau de l'actionnariat que des moyens financiers et de la stratégie d'investissement*, souligne Philippe Remy. *C'est vrai que notre rayon d'action – le Brabant wallon – bénéficie d'une croissance économique et d'un dynamisme supérieur à la moyenne wallonne. C'est la raison pour laquelle nous avons une sorte de devoir, celui d'aller de l'avant en explorant d'autres stratégies adaptées à l'évolution de notre tissu économique*".

UnifiedPost à Genval
Un Flamand (heureux) en Wallonie



Hans Leybaert : "Nous entretenons des contacts réguliers avec les administrations et avons le sentiment qu'elles souhaitent vraiment nous aider à croître".

Le témoignage qui suit s'inscrit dans la série «Patron Flamand qui investit en Wallonie». UnifiedPost est une société en pleine croissance (30 personnes) installée à Genval. Fondée en 2000, elle a pu s'assurer l'investissement de la SRIW, qui détient 26% des actions via sa filiale CD Technicom.

Spécialisée dans la gestion documentaire et la facturation électronique, UnifiedPost a doublé son chiffre d'affaires 2006 pour passer à 3,5 millions d'euros, et vise les 5 millions pour 2007. Parmi ses clients, de grands noms comme Reuters, The Economist, HP, The Wall Street Journal, DowJones ou TNT, mais également de grands comptes belges comme Rossel, Promedia ou Axa Assistance. Rencontre avec Hans Leybaert, son CEO.

Hans Leybaert, vous êtes originaire de Flandre (Waesland) et êtes venu vous installer en Brabant wallon. Pourquoi ?

Hans Leybaert : *Notre croissance découlant de CD Technicom, nous étions en fait déjà présents dans le Brabant wallon. Et à aucun moment, nous n'avons eu l'intention de quitter la province. Malgré l'origine flamande de l'entreprise, nous avons toujours été fortement soutenus par la Région wallonne. Nous sommes par exemple hébergés dans un bâtiment de la Région. Ces dernières années, nous avons reçu plusieurs subsides parmi lesquels le financement de 100.000 euros pour une étude de faisabilité et un prêt subordonné de 300.000 euros pour un projet de recherche. Ce soutien a été primordial pour notre croissance. J'ai l'impression qu'il n'est pas aussi évident d'obtenir rapidement des fonds en Flandre, même s'il y existe de nombreuses initiatives. Nous entretenons des contacts réguliers avec les administrations et avons le sentiment qu'elles souhaitent vraiment nous aider à croître.*

Vous êtes parvenu à attirer l'attention d'un capital-risqueur wallon. Quels ont été vos arguments pour le convaincre ?

La SRIW n'a examiné que notre business et sa croissance. Elle poursuit avec notre entreprise une vision à long terme claire et nous suit dans sa concrétisation. De ce fait, la SRIW n'est pas un capital-risqueur classique mais un investisseur qui planifie à long terme, possède un ancrage wallon et a une vue sur la croissance de l'emploi.

Je pense que la SRIW a remarqué que nous évoluons dans un secteur offrant quantité d'opportunités. Le flux de papier devient toujours plus numérique, nous le remarquons déjà aujourd'hui par des concepts comme la facture électronique. Nous disposons d'une plate-forme qui peut aider les organisations à gérer efficacement leur flux de documents, que ce soient des documents papiers ou numériques. Avec l'aide de quelques banques, Isabel a récemment lancé Zoomit, une solution grâce à laquelle les consommateurs peuvent recevoir et conserver toutes sortes de documents électroniques (factures, fiches de paie,...) via leur application d'Internet banking. Nous sommes, dans ce cadre, le premier partenaire d'Isabel et un interlocuteur pour les entreprises afin de les aider à mettre leurs documents à disposition dans l'Internet banking.

Forts de très belles références de clients, nous nourrissons également une ambition internationale évidente. Dès que nous aurons davantage encore consolidé notre position en Belgique, nous explorerons de nouveaux marchés. Nous sommes déjà actifs au Luxembourg, où nous enregistrons une forte croissance. La France et les Pays-Bas devraient certainement être envisageables à l'avenir.

Aujourd'hui, le Brabant wallon est principalement constitué de sociétés de service. Vous en êtes un bel exemple. Comment voyez-vous l'avenir de cette province dans un horizon de 10 ans ?

La tendance vers davantage de sociétés de services se poursuivra de toute façon. Aujourd'hui, le web permet tout. Le Brabant wallon connaît déjà un solide ancrage de sociétés de services technologiques et cela perdurera probablement. Les sociétés se concentreront toujours davantage sur leurs métiers de base et sous-traiteront tout ce qui tourne autour. UnifiedPost ne sera pas la seule à profiter de cette tendance.

Afin de continuer à réagir aux nouvelles évolutions du marché, une région devra surtout créer un climat permettant le déploiement d'idées sans trop de barrières et de risques personnels. La flexibilité nécessaire reste un élément crucial car les sociétés doivent pouvoir réagir toujours plus vite. Pour ce faire, une région doit aussi créer un climat économique favorisant la flexibilité afin que les entreprises puissent continuer à innover et à s'adapter aux conditions du marché. Je perçois pour cela une dynamique évidente dans le Brabant wallon. ||

Un nouveau Cercle d'Affaires
Le Cercle du Lac vise les 400 membres



Créé en novembre 2005, le Cercle du Lac est un nouveau carrefour de rencontres. Avec pour devise «Vouloir entreprendre», l'accent est résolument dynamique. Après un an et demi de fonctionnement, le pari semble réussi. Rencontre.

Un nouveau «Cercle» ? En Brabant Wallon ? Dans la province vraisemblablement la plus réseautée de Wallonie (voir les multiples associations d'entreprises en page 22), l'idée aurait pu apparaître saugrenue. Ce serait mal connaître les promoteurs du projet, au premier rang desquels on retrouve Serge Verhaegen (Bedimo), Jean Martin (BSB), Alain Mahaux (Newton 21) et Baudouin Dubuisson (Eryplast).

Cherchant à établir des passerelles entre les milieux académiques, politiques et économiques, la «bande des quatre» a convaincu 31 coopérateurs de capitaliser une structure et d'arrimer le projet à celui de l'Aula Magna, ce prestigieux bâtiment érigé en bordure du Lac de Louvain-la-Neuve, en plein cœur de la cité universitaire.

Ouvert en novembre 2005, avec un nom tout trouvé, le Cercle du Lac a pour objectif de rassembler des décideurs, qu'ils viennent de la sphère académique ou du monde de l'entreprise. La volonté affichée est de jouer un rôle moteur de réseau, développeur d'affaires et creuset entrepreneurial.

Eviter l'esprit de ghetto

Un an et demi après le lancement, où en est-on ? "*Nous comptons à ce jour 342 membres, et visons le cap des 400 pour la fin d'année*", détaille Eric van der Schueren, Directeur du Cercle du Lac. L'homme connaît son sujet, ayant passé près de 20 ans de sa vie à animer différents réseaux, que ce soit au sein du monde des Cercles bruxellois (Gaulois, Lorraine, Sainte-Anne, le Cercle des Nations…), ou de réseaux d'anciens comme les alumni de l'UCL, ou encore de structures sportives, le golf en particulier.

Rassembleur et communicatif, Eric van der Schueren sait donc parfaitement ce que c'est de recruter et de conserver des membres et ce que c'est d'animer un club. "*Nous voulons des membres polyvalents pour éviter l'esprit de ghetto. Et bien sûr des membres qui participent. Ceux qui viennent pour écouter sans partager ne sont pas vraiment notre cible*".

La situation géographique exceptionnelle, au centre de la ville (avec un parking gratuit, là où tous les autres sont payants…), est extrêmement pragmatique : on peut facilement y rencontrer quelqu'un sur le temps de midi sans y laisser filer le reste de la journée… "*Oui, nous aimons cet esprit pratique et novateur, qui transparaît aussi dans le cadre architectural de grande qualité, face au Lac. Les Bruxellois y trouvent leur compte, ils sont chez nous en 20 minutes, et les Wallons sont contents de ne pas devoir aller jusque Bruxelles et ses embouteillages*".

Après un an et demi de fonctionnement, Serge Verhaegen (Président) et Eric van der Schueren (Directeur) ont réussi à faire du «Cercle du Lac» un lieu incontournable en Brabant wallon.

Un micro-climat

Autre particularité : l'université. "*Nous avons choisi d'être sur le site universitaire, et non pas à côté. C'est excellent pour le brassage d'idées. Par exemple, nous avons prévu une cotisation réduite pour les étudiants ; ils sont très enthousiastes d'entrer en relation avec les gens qui seront peut-être leur employeur ou avec qui ils traiteront plus tard. Au niveau du monde académique, je déplore certes une certaine frilosité, un effet «tour d'ivoire», mais nous comptons quand même 22 personnes membres du Cercle. Toutes les convictions philosophiques ont leur place chez nous, nous ne sommes pas le cercle des «catho», mais plutôt le porte-drapeau de l'académisme en général*".

Tables d'hôtes, buffets contacts, déjeuners débat, lunchs à thèmes… Au total 230 activités ont déjà été proposées depuis le lancement fin 2005. "*Il y a un espèce de micro-climat en Brabant wallon : les gens sont extrêmement entreprenants, liants et spontanés. Ils ont le goût d'entreprendre et de se rencontrer*". ||

Plus d'infos ?
www.cercledulac.com
Cotisation annuelle : 750 €
(étudiants et jeunes diplômés 125 €).

Un Cercle ouvert aux femmes…

Ouvert aux Femmes? "J'accueille bien sûr cette idée avec enthousiasme. Je vois le Cercle du Lac comme un lieu ouvert aux Entrepreneurs qui veulent réfléchir et dialoguer sur leurs vision et projets de demain. Homme ou femme, la remise en question est d'autant plus riche qu'elle peut être ouverte à des profils de tout horizon". Spécialiste en management des ressources humaines au sein du bureau Pré-Face, ***Anne-France Wéry****, apprécie la vitalité du Cercle brabançon : "Dès mon arrivée, j'y ai ressenti un réel esprit d'entreprendre. C'est un réseau dynamique, proche des préoccupations des décideurs. J'ai très rapidement constaté un partage vrai, direct, pragmatique, au cœur de nos réalités. Je retrouve ici la même convivialité de réseau que ce que je vis à Liège (ndlr : implanté en région liégeoise, Pré-Face étend ses activités en Brabant Wallon) : la proximité, la multidisciplinarité et la richesse des partages d'expériences. J'y apprécie également la qualité de la tribune et les thèmes de réflexions abordés".*





… et aux jeunes

C'est sous les conseils de son papa que ***Nathalie Caron****, en 2e Maîtrise en Sciences économiques, a franchi les portes du Cercle du Lac : "La première fois, ne connaissant personne, je me demandais ce que je faisais là. Je me suis rapidement dirigée vers une personne qui m'a présenté à d'autres. Je n'ai pas arrêté de parler, d'apprendre des choses sur le monde professionnel. J'ai eu l'occasion de poser des questions, de débattre de divers sujets. Je n'ai pas vu la soirée passer. D'ailleurs, je constate que les adultes se font un plaisir de discuter avec un jeune. C'est un espace d'apprentissage et une opportunité pour nos études et nos orientations futures ! Passer une telle soirée est à mon avis aussi enrichissant que d'aller voir un film au cinéma…"*

Pour ***Arnaud Vanhonacker****, étudiant en philosophie, c'est une conférence en relation avec son sujet de mémoire qui a joué le rôle de déclic : "Je venais un peu par hasard mais j'ai directement été reçu à bras ouverts et intégré comme un membre à part entière. L'ambiance très amicale m'a permis d'être très rapidement à l'aise. Ce type de rencontres me permet de côtoyer la réalité du monde des entreprises (ces contact sont trop rares durant nos études), et surtout des parcours de vie d'entrepreneurs. Cela m'inspire énormément, tant au niveau personnel que pour mon avenir professionnel. Mais aussi, les conférences y sont très intéressantes, j'y apprends souvent bien plus que dans les auditoires. De plus, les activités «détente» nous font rencontrer des personnes à responsabilité, mais avant tout dans leur dimension humaine, voir humaniste. Les entrepreneurs sont aussi très curieux de connaître les nouveautés du monde académique, même philosophique".*



Très nombreux en Brabant wallon
Les réseaux en action



Les parcs d'activités du Brabant wallon (ici le Parc des Collines à Wavre) accueillent ensemble 660 entreprises employant près de 17.500 personnes.

Dire que le phénomène de «réseautage» est particulièrement bien établi en Brabant wallon n'est pas une vue de l'esprit. Les lieux de rencontre foisonnent. Tour d'horizon.

"*Alors qu'à Bruxelles, la réussite passe par l'échec des autres, en Brabant wallon, elle passe par la rencontre et le partage avec les autres*", note Bertrand Cotard, Office Agency chez Cushman & Wakefield. De fait, les lieux de rencontre foisonnent, le dernier né étant le Cercle du Lac, qui se positionne comme la plaque tournante entre les mondes académique et économique (voir page 20). Ce dynamisme trouve différentes explications : la présence de l'université à Louvain-la-Neuve, qui attire non seulement étudiants et professeurs, mais aussi beaucoup de PME à haute valeur ajoutée, elles-mêmes attirées par quelques grands «noms» comme IBA, Iris, GlaxoSmithKline, Lhoist, Carmeuse, etc.

Les parcs d'activités captent également du monde : 660 entreprises employant près de 17.500 personnes sont localisés dans 8 parcs d'activités. Gérés par l'Intercommunale du Brabant wallon (IBW), ces parcs sont établis à Saintes, Hain, Nivelles Nord et Nivelles Sud, Wavre Nord, Ottignies-Louvain-la-Neuve, Perwez et Jodoigne. Certaines associations locales issues de ces zonings ont donné naissance à des projets concrets destinés à mieux «cohabiter» : c'est le cas de Nivelles où une nouvelle navette de bus a vu le jour grâce à l'action des entreprises réunies au sein de Nivelles Industrie. A Saintes, 10 entreprises ont décidé de gérer collectivement leurs déchets (un projet mené sous la houlette de l'UWE, voir Dynamisme Wallon de mars 2007, page 40).

C'est à Wavre, à un jet de pierre de Louvain-la-Neuve, qu'est établi le siège de l'Union Wallonne des Entreprises (UWE). Représentant les entreprises de toute la Wallonie auprès des instances politiques, l'UWE accueille en ses murs une multitude de réunions tout au long de l'année. Mais celle qui a le plus de succès est indubitablement le cocktail de janvier. Organisé extra-muros – au Château du Lac de Genval, seul hôtel 5 étoiles de Wallonie – cet évènement accueille chaque année plus de 1000 personnes !

La Fondation pour la Jeune Entreprise : 3 ans déjà !

Dans l'impossibilité de lister tous les groupements et associations (une tentative ci-contre), nous proposons un petit focus particulier sur la Fondation pour la Jeune Entreprise qui tenait le 22 mai dernier sa séance plénière.

Très originale, la FJE est une initiative purement privée initiée il y a 3 ans par un groupe d'entrepreneurs de Wavre : 92 porteurs de projet ont été accueillis en 2006 et 44 projets sont actuellement en cours d'accompagnement. Pour rappel, la FJE vise l'accompagnement de porteurs de projet par des parrains et des experts expérimentés, qui sont eux-mêmes des chefs d'entreprise. L'accompagnement est généraliste – de la spin-off à des activités plus courantes – et vise tous les publics : "*universitaires, demandeurs d'emplois, jeune et vieux qui ont un projet pour s'en sortir, des personnes qui ont des idées, veulent les réaliser… des projets au stade de l'idée, comme d'autres déjà lancée…*", a rappelé le Président Christian Francart.

La FJE collabore avec les autres structures d'accompagnement et de développement, comme les Centre d'Entreprise et d'Innovation (Cap Innove, le CEI de Louvain-la-Neuve, IDE Saintes), la Sopartec, les Business Angels, les organismes de financements et de caution (la Socam), les coopératives d'activités et couveuses (Azimut, Job'In) …

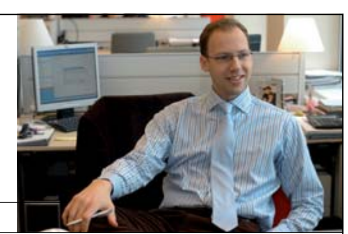
Afin d'accroître cette politique de synergies, des liens sont noués avec «Wallonie Entreprendre», projet très similaire de parrainage soutenu par l'Union Wallonne des Entreprises, qui a commencé à Liège et tout récemment sur Namur, et va à présent s'étendre en Brabant Wallon avec la FJE comme relais.

"*Toutes ces compétences bénévoles fédérées à long terme dans un projet où l'accompagnement n'est pas un mot vide, mais une réalité augmentent de manière significative le taux de chance de réussite des projets accompagnés. Nous sommes convaincus que la FJE est une bonne réponse, que son approche pragmatique répond à une nécessité*", souligne Christian Francart. ||

Plus d'infos ?
- ADE Wavre - Association des entreprises de Wavre : www.adewavre.com
- ABE - Association brainoise des entreprises : www.abe-braine.be
- BAMS – Business Angels Matching Services : www.bamss.com
- CCIBW – Chambre de Commerce et d'Industrie du Brabant wallon : www.ccibw.be
- Cercle du Lac : www.cercledulac.com
- FJE - Fondation pour la Jeune Entreprise : www.fje-asbl.be
- Guibert.com - association des entreprises et indépendants de Mont Saint-Guibert : www.guibertpointcom.be
- IBW - Intercommunale du Brabant wallon : www.ibw.be
- Nivelles Industries : www.nivelles-industries.be
- Nivelinvest : www.nivelinvest.be
- LLN Science Park – le Parc scientifique : www.parc.ucl.ac.be
- UDEL - Union des Entreprises d'Ottignies-Louvain-la-Neuve : www.udel.be
- UED - Union des entreprises pour le développement de l'ouest du Brabant wallon : www.ued.be
- UWE – Union Wallonne des Entreprises : www.uwe.be
- WLBA – Waterloo-Lasne Business Association : http://wlba.be

Immobilier
Une province, deux marchés

Bertrand Cotard : "Des implantations près de Braine-l'Alleud et Louvain-la-Neuve commencent à être fort demandées, en raison des futurs arrêts du RER".



La réussite du Brabant wallon résulte-t-elle d'un débordement de Bruxelles, ou est-elle intrinsèque à son propre développement ? Plutôt que de disserter sur le sujet pendant des heures, un rapide coup d'œil sur le marché de l'immobilier d'entreprises permet de valider… les 2 hypothèses.

"*Très atypique, le Brabant wallon se scinde clairement en deux zones : l'ouest qui prolonge Bruxelles, et l'est s'arrimant à l'université*", constate Bertrand Cotard, Office Agency chez Cushman & Wakefield.

Ce grand acteur de l'immobilier vient de boucler une étude sur le Brabant wallon. Celle-ci confirme bien qu'avec la proximité du ring, l'ouest de la province (Waterloo, Braine l'Alleud, La Hulpe…) est clairement considéré comme une prolongation de Bruxelles : la majorité (77%) des entreprises qui s'y implantent sont d'origine étrangère et les loyers, bien qu'attractifs, restent tout de même élevés (jusqu'à 160 euros par m^2 par an, pour une moyenne de 280 euros à Bruxelles). De grands noms comme Fedex, Kodak ou Ipsos Belgium s'y sont installés récemment.

A l'est, le long de la E411, la situation est très différente. Les entreprises sont en majorité (70%) d'origine locale, et leur motivation à s'implanter autour de Louvain-la-Neuve, sans doute conduite par des motifs financiers (135 euros le m^2), réside principalement dans la présence de l'université et d'une main d'œuvre hautement qualifiée. Résultat : cette zone attire des spin-offs, des centres de recherche, des organisations non gouvernementales, mais aussi des acteurs de niche dans des secteurs de haute valeur ajoutée. Unisys, Citobi (tous deux dans l'informatique) et Carlson Wagonlit (call center) en sont des illustrations récentes.

Ces arrivées sont accueillies avec soulagement en Brabant wallon, venant contrecarrer les grosses pertes d'emploi enregistrées ces derniers mois par les départs de «grandes pointures» comme Ely Lilly et Arjo Wiggins, respectivement 330 et 147 emplois.

Dans toute la province, les projets s'échelonnent : à Nivelles le Parc de l'Alliance continue de croître, Wavre-Colline débute une nouvelle phase de 10.000 m^2, l'Axis Parc de Mont-Saint-Guibert rencontre un énormément de succès… "*Des implantations près de Braine-l'Alleud et Louvain-la-Neuve commencent à être fort demandées, en raison des futurs arrêts du RER. N'oublions pas qu'un bail signé aujourd'hui dure en moyenne 6 ans. En 2013, le RER sera pratiquement terminé*", souligne Bertrand Cotard. ||




La nouvelle équipe installée à l'Axis Park

Hudson I DeWitte&Morel s'installe en Wallonie

La «guerre des talents» n'est pas un fantasme !

Déjà présent à Courtrai, Gand, Anvers, Hasselt et Bruxelles, le groupe HudsonIDeWitte&Morel (250 personnes employées en Belgique) vient de s'installer en Brabant wallon. "*Actif dans le conseil en ressources humaines, nous estimions important d'avoir une présence en Wallonie ; en outre nous avons ressenti une forte demande en ce sens auprès de nos clients*", souligne Philippe Meysman, Director Recruitment & Selection. "*Nous exerçons un métier de proximité, où le relationnel et le networking sont très importants, c'est pourquoi nous voulions être physiquement présents*", confirme Jean-Luc Laurent, responsable du nouveau bureau situé dans le flambant neuf Axis Parc de Mont-Saint-Guibert. Comme l'explique sa collaboratrice Linda Damiani, cette implantation s'imposait, comme "*un exemple de cette Wallonie moderne que nous prônons, axée sur le futur et les technologies…*"

HudsonIDeWitte&Morel effectue ce pas dans un marché très tendu au niveau des ressources humaines. Un fantasme, cette «guerre des talents» dont on parle tant ? "*Absolument pas. Tous les jours, nous rencontrons des dirigeants qui n'arrivent pas à recruter les personnes qu'ils souhaiteraient engager. On nous demande même d'aller recruter des ingénieurs dans les pays de l'est ! Pour fluidifier le marché, nous proposons une démarche innovante, basée sur une approche globale et intégrée. Nous essayons de bien cerner la demande (le recrutement est-il vraiment utile ?) et de définir un niveau de rémunération en phase avec le marché (sur base d'une enquête annuelle réalisée auprès de 1000 entreprises sur 200 fonctions-clé)*".

Appuyé par un département R&D de 20 personnes situé à Bruxelles, le bureau wallon dispose d'une panoplie d'outils et de méthodologies pour aider les entreprises. Un exemple ? Une équipe de 3 personnes travaille uniquement à gérer l'importante base de données de CV. "*Parfois les talents se situent dans l'entreprise et nous devons les détecter et aussi ouvrir les yeux des responsables. Nous aidons aussi les entreprises à se vendre car le nombre de candidatures spontanées diminue fortement*", constate Jean-Luc Laurent, qui regrette toutefois cette habitude belge de la rémunération à l'ancienne, qui constitue à ses yeux un handicap dans certains recrutements. A la place, il suggère une rémunération basée sur les compétences. Mais là, c'est toute une mentalité qui reste à changer…

De quoi renverser tous les clichés !
Un administrateur de sociétés sur trois est une femme

Coface Belgium vient de réaliser une étude sur le profil des administrateurs de sociétés commerciales en Belgique : 417.000 administrateurs actifs au sein de 290.000 sociétés sont passés au crible.
Rencontre avec Jean-Paul Courtois, administrateur délégué.

Par Madeleine **DEMBOUR**



Jean-Paul Courtois (Coface Belgium) : "Dans les sociétés anonymes, un administrateur sur 3 est une femme, la proportion étant de 1 sur 4 dans les SPRL".

L'exercice auquel vient de se livrer Coface Belgium concerne 290.000 sociétés belges : 90.000 SA et 200.000 SPRL . Ces sociétés sont administrées par 417.000 individus : 172.000 en SA et 245.000 en SPRL[1].

Les ordinateurs ont tourné et retourné cette masse de données suivant une série de critères : les répartitions par régions, par provinces, par âge et par sexe ont ainsi pu être extraites.

Percée indienne

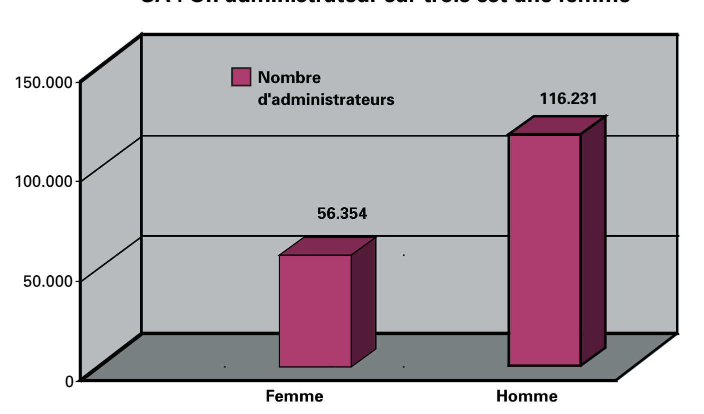
L'analyse a par exemple permis d'établir le «Top 15» des pays les plus représentés parmi les administrateurs étrangers : ainsi, sur les 32.000 administrateurs étrangers, on ne s'étonnera pas de retrouver les Français, Hollandais et Allemands en tête du hit-parade…

Comme on s'y attend, ces administrateurs étrangers sont en majorité originaires de pays européens, avec quelques «percées» extra-européennes : les Etats-Unis, Israël, le Canada, le Japon … et même l'Inde avec 154 administrateurs !

Mais le plus étonnant est incontestablement le nombre élevé de femmes (élevé par rapport aux idées reçues) : dans les sociétés anonymes, un administrateur sur 3 est une femme, la proportion étant de 1 sur 4 dans les SPRL !

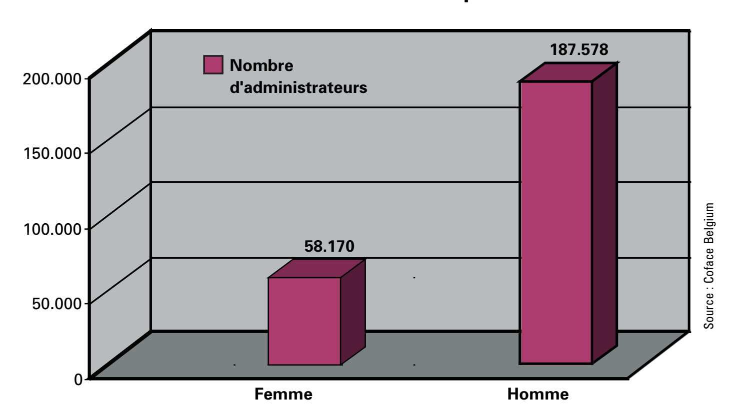
"*Cela nous a surpris,* concède Jean-Paul Courtois. *Pour en avoir le cœur net, nous avons affiné l'analyse pour voir si les proportions se vérifient en tenant compte de la taille des entreprises et du chiffre d'affaires. D'une manière générale le constat tient la route, même s'il est vrai que plus la structure grandit, plus la proportion d'administratrices diminue pour tourner autour de un dixième dans les toutes grosses entreprises (plus de 1.000 personnes et 50 millions d'euros de chiffre d'affaires)*". ‖

SA : Un administrateur sur trois est une femme



Sur 172.606 administrateurs actifs dans les sociétés anonymes, 32,6% sont des femmes (21 administrateurs ne sont pas identifiés dans le graphique).

SPRL : Un administrateur sur quatre est une femme



Sur 245.827 administrateurs actifs dans les SPRL, 23,7% sont des femmes (79 administrateurs ne sont pas identifiés dans le graphique).

(1) Les sociétés coopératives, asbl, activités personnes physiques, et sociétés non commerciales sont exclues du champ de l'analyse.

Plus d'infos ?
L'analyse complète (Power Point) «Profil des administrateurs des sociétés commerciales en Belgique» est disponible sur simple demande auprès de la rédaction : madeleine.dembour@uwe.be.

International : les bons tuyaux pour se lancer…

Voir aussi notre rubrique «Etendre ses activités à l'étranger : quelles conséquences fiscales ?» (page 40)

Si l'Awex vient souvent à l'esprit grâce aux missions économiques et salons qu'elle organise à travers le monde, les PME ne sont pas toujours informées des autres services qu'elle peut rendre. Ni des autres acteurs destinés à faciliter votre internationalisation. Petit tour de piste…

Par Arnaud **COLLETTE**

D'emblée, une précision : si l'Awex a développé une série d'aides visant à accompagner les entrepreneurs wallons dans les diverses étapes de leurs démarches commerciales, ces «coups de pouce» ne s'adressent pas uniquement aux entreprises, mais également aux autres acteurs de la vie économique wallonne de toutes tailles (fédérations et groupements professionnels). Et du côté sectoriel, à la suite du transfert aux Régions des compétences relatives au tourisme, à l'agriculture et à l'horticulture, les acteurs wallons de ces secteurs bénéficient également de toutes ces aides pour leur promotion à l'étranger. Il en va de même pour les opérateurs relevant des industries culturelles.

Deux grandes familles d'aides

Plus concrètement, il existe deux grandes familles d'aides de l'Awex. D'une part, les incitants financiers, d'autre part les projets et financements internationaux (dont la Sofinex, voir page 34).

Dans la première, les incitants financiers, on retrouve des soutiens divers, du bureau collectif de représentation à la consultance en design, de la carte de visite d'entreprise à l'aide aux traductions techniques. Mais l'essentiel de la gamme reste l'assistance prospection, qui regroupe une série de possibilités pour les entreprises de prospecter à

l'étranger, seule ou en collectivité, lors de salons ou de missions économiques.

Notons que si ces aides sont facilement accessibles aux entreprises, l'Awex, en tant que partenaire à l'exportation, n'intervient financièrement qu'à titre supplétif, ses incitants financiers étant conçus comme des compléments aux investissements opérés par les entreprises wallonnes. Et que ces entreprises doivent répondre à un minimum de conditions, dont l'une des principales est la «nouveauté» du marché. Pour l'Awex, un marché est réputé nouveau lorsqu'il représente moins de 10% des exportations totales de l'entreprise demanderesse, ou lorsque les exportations y ont enregistré une régression de 50% au cours des trois dernières années, ou encore lorsqu'il s'agit d'introduire une nouvelle gamme de produits ou services sur un marché déjà existant. Et pour bon nombre d'incitants, le taux de 50% dans l'octroi de subsides est ramené à 25% si l'entreprise demanderesse est un trader, un intermédiaire ou un fabricant (ou un prestataire de services) dont la production n'a pas un caractère wallon prépondérant.

Formation, langues et stages

A côté de ces grands classiques, un mot sur le pan «formations». L'institution wallonne a ainsi développé plusieurs formules de soutien à l'approfondissement des langues étrangères dans le cadre d'immersions linguistiques pour cadres d'entreprise wallonnes. En partenariat avec différentes écoles de langues, des immersions en Belgique ou à l'étranger sont accessibles pour l'anglais, l'allemand, le néerlandais, l'espagnol et l'italien. L'Awex rembourse 50% des coûts des stages.

Une étape plus loin, le site Eur-export (www.eur-export.com), site d'auto-formation en Commerce extérieur développé par l'Université de Liège en collaboration avec l'Awex, propose une familiarisation aux grandes techniques du commerce extérieur, abordés sous les aspects marketing, juridique, financier et logistique. Une nouvelle mouture est prévue pour septembre 2007.

Enfin, les entreprises wallonnes peuvent également recourir à un stagiaire Explort. Ce programme, organisé en collaboration avec le Forem, permet une relation win-win entre un jeune qui se destine à l'exportation et une entreprise désireuse de développer un marché. ||

Un bon plan pour prospecter en Europe

Basé sur une prospection téléphonique ciblée qui a pour but de trouver des partenaires ou clients à l'export, le Service Wallon d'Accompagnement à la Prospection (appelé Swap Export) est une solution intéressante pour initier l'exportation vers les pays d'Europe. Développé par les Chambres de Commerce et d'Industrie, ce service est rendu par deux spécialistes en commerce extérieur travaillant à temps plein. Financièrement, le service fonctionne sur base d'un prix fixe par journée ; en outre les prestations, qui sont agréés par l'AWEX, sont remboursables jusqu'à 75% sous certaines conditions.

Un exemple ? Spécialisée en comptage et gestion d'énergie, la société Steel établie en Brabant wallon est déjà détentrice de contrats importants sur le marché belge de l'électricité, mais s'intéresse aussi au marché néerlandais. Via Swap Export, ce marché a pu être étudié : les institutions néerlandaises impliquées dans le comptage de l'énergie ont été répertoriées et contactées. Les acteurs en place, tels les fournisseurs d'énergie, les transporteurs et les entreprises de mesurage ont été joints. Résultat de la mission : des rendez-vous aux Pays-Bas ont débouché sur des contacts très prometteurs.

Plus d'infos ?
- Dominique Verleye : 067/888.490 ou dominique.verleye@ccibw.be
- Anne Pirlet : 087/29.36.21 ou ap@ccilv.be
- Voir aussi www.awex.be (aides à l'export - soutiens financiers - spécialistes en commerce extérieur).



Dominique Verleye est l'une des spécialistes en prospection téléphonique ciblée.

Cellule Marketing International de l'UWE
Exporter en «grappes»

Par Madeleine **DEMBOUR**

Si vous recherchez de nouveaux débouchés à l'exportation et que vous appréciez l'approche en équipe, la démarche de l'UWE est faite pour vous.
Inscrivez-vous dans une des 10 grappes déjà constituées.
Cela vous permettra de toucher des interlocuteurs de haut niveau.

Depuis sa création en février 1998, la Cellule Marketing International de l'UWE poursuit sa mission de dynamiser le commerce extérieur wallon en se basant sur l'aide technique d'une série d'entreprises wallonnes leader dans leur domaine.

La méthodologie UWE pour amener les PME à l'exportation consiste à identifier des entreprises comme fournisseurs de biens et de services pour un secteur d'activités. Après un screening approfondi de leurs compétences, ces PME forment une «grappe» d'entreprises : ce système leur offre de nouveaux débouchés à l'exportation, qui seraient probablement restés inaccessibles si elles avaient joué «perso». Dix grappes sont désormais constituées par l'UWE : cimenterie, environnement, équipements pour l'industrie alimentaire, ingrédients alimentaires, mines et carrières, pétrochimie, pharmacie, sidérurgie, sucrerie et verre.

Depuis la création de la Cellule, 38 pays ont été visités, et en moyenne, 8 entreprises ont participé à chaque mission.

Par ailleurs, une des suites les plus concrètes des missions de la Cellule est l'ouverture de bureaux collectifs de représentation pour assurer le suivi de missions organisées dans un pays, garder le contact avec les entreprises visitées, remettre des offres, démarcher d'autres clients potentiels et assurer la veille du marché.

Inscrivez-vous dans une des 10 grappes déjà constituées. Cela vous permettra de toucher des interlocuteurs de haut niveau.

Des bureaux collectifs de représentation sont actifs à Sofia, Belgrade, Téhéran et Curitiba (Brésil). Animé par Michel Vreysen, un bureau «itinérant» pour la sidérurgie vient également d'être créé.

Une autre suite donnée aux missions consiste à accueillir en Wallonie, avec l'appui de l'Awex, une délégation des entreprises visitées afin d leur montrer les ateliers de nos entreprises.

En résumé, la méthodologie de la Cellule permet aux entreprises de se présenter de façon complémentaire à des interlocuteurs de haut niveau, d'améliorer leurs produits et leurs méthodes de travail par cette expérience hors des frontières, d'établir des contacts qui seront à la base d'éventuelles collaborations transnationales. L'exportation représente ainsi pour ces entreprises un passage obligé pour maintenir et étendre leur marché potentiel. ||

Plus d'infos ?
Etienne Collin, Guillaume de Gaiffier, Thierry Muschang, Guy Torfs, Jacques Van Eetvelde, Bénédicte Verhaeghe, Chantal Wallez
Tél. 010/47.19.73, marketing@uwe.be,
www.uwe.be/marketinginternational.html

La Cellule Marketing International a son propre budget de fonctionnement, alimenté par l'AWEX et appuyé techniquement par des sponsors privés : Arcelor, ING Belgium, Carmeuse, CBR, CCB Italcementi Group, Holcim, CMI, Electrabel, Fortis, Glaverbel, GlaxoSmithKline (GSK), Lhoist, Solvay, Tractebel, UCB, Umicore.



La méthodologie mise au point par l'équipe de l'UWE permet aux entreprises de se présenter à l'étranger à des interlocuteurs de haut niveau.

Sur internet

S'internationaliser : les principaux organismes officiels

• www.wallonia-export.be

Site portail de l'AWEX destiné aux entreprises et acteurs économiques wallons. Accès notamment à la plate-forme d'information sur les activités de l'AWEX et les marchés étrangers (www.awex.be), au site des programmes européens (www.wbri.be/prog-eur) et à un outil d'auto-formation au commerce extérieur (www.eur-export.com)

• www.wallonia-international.be

Site portail de l'AWEX destiné au public international. Accès notamment à la base de données d'entreprises wallonnes exportatrices (www.directory.wallonia-export.be), et au site de l'Office for Foreign Investors (OFI), la division «Investissements étrangers» de l'AWEX (www.investinwallonia.be).

• www.ducroire.be

Tableau synthétique des analyses de risques par pays, possibilité de s'inscrire à une newsletter de veille économique.

• www.abh-ace.org

Agence pour le Commerce extérieur : fichier des exportateurs en ligne, statistiques, foires, publications, études…

• http://mkaccdb.eu.int

Site carrefour «exportation» de la Commission européenne, donnant accès à de nombreuses bases de données et présentant les dernières décisions concernant la stratégie européenne.

• http://diplobel.fgov.be

Compétences du Service Public Fédéral : Affaires étrangères, Commerce extérieur et Coopération au développement. Guide et structure, politique étrangère, Belgique et Union européenne, commerce extérieur, postes diplomatiques, coopération internationale....

• www.wbri.be

Le Commissariat Général aux Relations Internationales est l'instrument, sur la scène internationale, de la Communauté française Wallonie-Bruxelles : présentation, bourses, postes à l'étranger, candidatures, contact, etc.

Exporter en pratique

• www.uwe.be/marketinginternational.html

Exportez grâce aux grappes d'entreprises de la Cellule Marketing International de l'UWE (plus de 100 missions dans 38 pays différents depuis sa création en 1998).

• www.belgiumexports.com

Prolongement électronique de l'annuaire ABC contenant 8.500 entreprises exportatrices de Belgique et du Luxembourg.

• www.interex.be

Propose 5.000 pages d'informations sur 80 pays, 5.000 études de marchés, tendances et informations sectorielles nouvelles chaque semaine et plus de 50 services très concrets pour vos opérations à l'international.

• www.exportservice.be

Informations et conseils sur les marchés germanophones (en particulier vers le marché allemand) : stratégies les plus appropriées, personnes ressources, bibliothèque spécialisée…

• www.lemoci.com

Le Moniteur du commerce international est l'hebdomadaire français du commerce international, une référence en la matière.

Ni cher ni compliqué
S'assurer contre les impayés quand on est une PME

Par Madeleine **DEMBOUR**

Chère et administrativement lourde : telle est l'image de l'assurance-crédit auprès des PME. Le constat risque toutefois de changer avec l'approche «PME» lancée par la SA Ducroire.

Sortir des sentiers battus ne va pas sans risques. Le risque commercial – faillite, arbitraire de l'acheteur – existe à la grande exportation comme sur le marché proche. Assurer ce risque de non paiement est le job des sociétés d'assurance-crédit.

En lançant une police d'un genre nouveau, la SA Ducroire vise les PME belges (dont le chiffre d'affaires annuel est inférieur à 10 millions d'euros) actives à l'exportation. Dynamisme Wallon a rencontré son «CEO», Yves Windelincx.



Yves Windelincx (Ducroire) : "Peu de PME ont une démarche suffisamment préventive en s'assurant contre le risque d'impayé : seules 10% d'entre elles ont une police d'assurance".

Dynamisme Wallon : Vous avez lancé il y a quelques semaines une formule d'assurance-crédit destinée aux PME ? En quoi cette nouvelle formule innove-telle ?

Yves Windelincx : *Les PME jugent les assurances-crédit traditionnelles chères et administrativement lourdes, la SA Ducroire commercialise DIcover au prix plancher de 0.13% du chiffre d'affaires assuré. Cette assurance est en outre simple à gérer : une analyse annuelle unique de la solvabilité de tous les clients en portefeuille, une aide importante au recouvrement de créances et une assurance claire en cas de non-paiement des factures.*

Est-il important pour une PME de se couvrir contre les risques commerciaux ? Sont-elles nombreuses à le faire ?

La PME est de plus en plus régulièrement amenée à consentir du crédit à ses clients afin de gagner des contrats face à ses concurrents. Elle court alors le risque que certains de ces clients ne la paient pas, soit parce qu'ils font faillite, soit parce qu'ils résilient leurs commandes en cours d'exécution.

Le risque de faillite est loin d'être anodin en Belgique puisque 8.000 entreprises déposent leur bilan chaque année. Dans un cas sur cinq, la faillite d'une entreprise est due au défaut de paiement de ses propres clients. Pour autant, on ne peut pas dire que les PME ont une démarche suffisamment préventive en s'assurant contre le risque d'impayé : seules 10% d'entre elles ont une police d'assurance. Par comparaison, 30% des grandes entreprises protègent leur bilan contre ce risque. Un des facteurs explicatifs de cette situation est que la PME ne trouvait pas «chaussure à son pied» parmi l'offre existante des assureurs-crédit ; d'où l'idée du lancement de DIcover, une assurance ni chère ni compliquée.

Concrètement combien coûte cette police ? Pouvez-vous nous donner un exemple ?

C'est simple, la prime s'élève à 0.13% du chiffre d'affaires assuré par l'entreprise. Notez que le tarif moyen d'une assurance-crédit entreprise tourne autour de 0.22%... Cette prime de 0.13% est garantie durant la première année du contrat. Le Ducroire s'engage à maintenir un taux de prime identique l'année qui suit pour autant que les éventuels sinistres subis restent eux aussi inférieurs à 0.13% du chiffre d'affaires assuré. Dans le cas contraire, la prime pourrait passer à maximum 0.26%.

En pratique, notre collaboration avec la PME commence par une radioscopie de son portefeuille clients, une analyse répétée une fois par an. Nous fixons alors une limite de crédit uniforme pour tout le portefeuille (une approche individuelle est possible pour les clients importants), y compris pour les futurs clients que la PME ne manquera pas de contacter en cours d'année. Si le client ne paie pas, dès que le sinistre dépasse 5% du montant de la limite de crédit, DIcover entre en action. ||

Profil type d'une PME appelée à bénéficier des avantages de DIcover :

- *son chiffre d'affaires est inférieur à 10 millions d'euros ;*
- *ses 5 plus gros clients représentent moins de 50% de son chiffre d'affaires assurable ;*
- *elle vend en Belgique et exporte vers les pays membres de l'Union européenne et/ou la Suisse et la Norvège ;*
- *elle offre des facilités de crédit à ses clients entreprises jusqu'à 180 jours ;*
- *son taux de sinistralité (pertes définitives) a été inférieur à 0,20% du chiffre d'affaire annuel assurable au cours des 3 dernières années ;*
- *son secteur d'activité est différent de l'horeca, du commerce de détail en textile ou de la chaussure.*

L'UWE est représentée au Conseil d'Administration du Ducroire par Jean-Jacques Westhof (jean-jacques.westhof@uwe.be)

Et le fédéral ?

La régionalisation du commerce extérieur date de 1988. Toutefois, certains domaines restent de la compétence fédérale et notamment l'octroi de garanties contre les risques à l'exportation, à l'importation et à l'investissement. L'Office National du Ducroire et Finexpo sont compétents en ces matières. Ce dernier est en fait un comité d'avis, créé en 1997, et qui a pour objectif d'assurer le soutien financier des exportations de biens d'équipements et de services belges en réduisant ou en stabilisant les taux d'intérêt des crédits octroyés pour financer les exportations. A côté de la stabilisation des taux d'intérêt qui est un instrument à caractère commercial, on trouve 4 instruments à caractère concessionnel : les prêts d'Etat à Etat, les bonifications d'intérêt, les bonifications d'intérêt et dons complémentaires, les dons purs et simples.

Chaque projet est examiné non seulement en fonction de critères internes tels que l'importance économique du projet, la concurrence, les répercussions budgétaires, mais aussi pour les instruments à caractère concessionnel selon l'effet sur le développement du pays bénéficiaire, les aspects environnementaux.

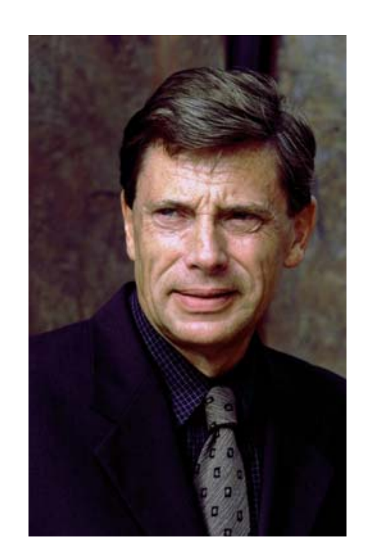
8.000 entreprises déposent leur bilan chaque année. Dans un cas sur cinq, la faillite est due au défaut de paiement de ses propres clients.

Au delà de l'exportation
Des outils pour financer l'internationalisation

Par Stanislas **MIKOLAJCZAK**, SBI

Pour capter un marché, il est parfois nécessaire de dépasser l'approche «import-export» en étant présent sur place, en investissant dans une filiale ou dans une unité de production… Les trajets d'internationalisation sont nombreux et multiples. Qui sont les acteurs et quels sont les outils mis à la disposition des entrepreneurs wallons ?

L'ouverture des économies est généralement accompagnée par une forte progression des échanges internationaux. Or, c'est aujourd'hui l'activité de production à l'étranger des entreprises qui participe le plus activement à l'internationalisation des économies. Ces investissements à l'étranger sont souvent le résultat d'un processus, parfois s'étalant sur plusieurs années : les débuts à l'exportation sont suivis d'une présence modeste sur place, puis arrive ensuite un investissement en vue de la vente/commercialisation/distribution des produits concernés pour enfin, dans certains cas, aboutir à l'investissement dans des unités de production locales. Qui sont les acteurs et quels sont les outils mis à la disposition des entrepreneurs wallons désireux de parcourir ce trajet d'internationalisation?



Philippe Suinen préside le Comité de crédit de Sofinex : "Etre présent sur un marché nécessite de dépasser l'approche import-export. Nous aidons les entreprises à s'enraciner localement, à trouver des débouchés, à développer des approches stratégiques".

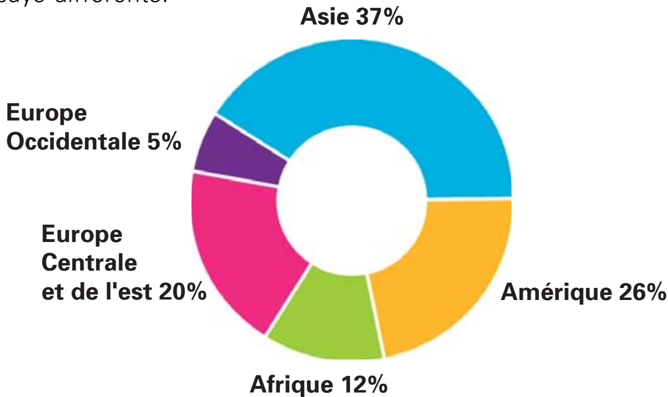
Les acteurs : la Sofinex et la SBI…

Au côté de l'Agence Wallonne à l'Exportation et aux Investissements Etrangers (AWEX), la Sofinex et la SBI s'inscrivent en tant que partenaires des entreprises wallonnes pour les investissements à l'étranger.

- La Sofinex (Société de financement de l'exportation et de l'internationalisation des entreprises wallonnes) est une société anonyme publique régionale créée en 2003 sous l'impulsion du gouvernement wallon et dont les actionnaires sont l'AWEX, la Sowalfin et la SRIW. Elle est chargée de gérer les instruments dédiés à l'exportation et à l'investissement.
- La SBI (Société Belge d'Investissement International) est une société anonyme d'économie mixte créée en 1971 dont le capital est détenu majoritairement par des institutions publiques fédérales (Société Fédéral de Participation et d'Investissement (SFPI) et la Banque Nationale de Belgique) et des entreprises privées dont les banques Fortis et ING Belgique.

Parmi les instruments aujourd'hui gérés par la Sofinex, on trouve une convention de collaboration entre l'Awex et la SBI permettant à cette dernière de disposer d'une dotation dans le but de financer, conjointement avec des entreprises privées wallonnes, des opérations d'investissements durables réalisées dans les pays d'Europe centrale et orientale (PECO) et dans les pays en voie de développement (PVD). Pour les autres pays étrangers, soit industrialisés, soit en développement, en voie d'industrialisation ou «en transition», la SBI et la Sofinex peuvent indépendamment intervenir dans le co-financement du projet.

A l'heure actuelle, la SBI est active dans 30 projets dans 23 pays différents.



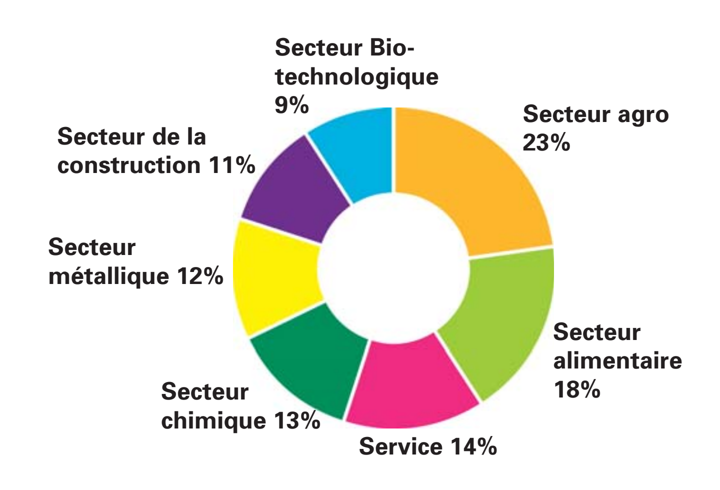
La mission

La mission de la Sofinex et de la SBI au niveau de la région wallonne est le co-financement de projets de sociétés privées wallonnes à l'étranger pour autant que ces investissements aient des retombées favorables sur l'économie et – in fine – sur l'emploi en Wallonie. Il ne s'agit nullement de financer des projets de délocalisation de l'activité wallonne. Dans bien des cas, l'existence d'une filiale à l'étranger s'avère nécessaire pour pouvoir y développer ses activités et/ou capter le marché et permettre à l'entreprise wallonne de maintenir ou de créer de l'emploi en Région wallonne.

Les entreprises visées

Les entreprises visées concernent toutes les entreprises wallonnes dont l'actionnariat est majoritairement belge, de la PME familiale à la société cotée en bourse.

Le champ sectoriel des interventions est très large. Une attention particulière est portée aux entreprises qui, sur le plan technique et managérial, sont suffisamment développées pour soutenir une expansion internationale ainsi qu'aux groupes industriels belges déjà présents à l'étranger, et qui s'orientent vers des nouveaux marchés et/ou vers des niches et des segments de marché à haut potentiel.



Les opérations éligibles peuvent consister en :

- la création d'entreprises nouvelles ou «greenfields»,
- l'acquisition, la réorganisation ou l'extension d'entreprises existantes,
- la création d'une entreprise conjointe ou «joint venture» avec un partenaire local.

Des modes d'intervention très souples

Les modes d'interventions sont très souples et consistent principalement en une prise de participation en capital dans la société à l'étranger, et des crédits sous diverses formes (convertibles, participatifs, subordonnés) au niveau de la société à l'étranger ou dans certains cas au niveau de la société mère en Belgique.

L'intervention de la Sofinex/SBI se veut être complémentaire à d'autres sources de financement. Ainsi elle ne peut excéder la moitié des ressources financières mobilisées dans le cadre du projet, l'essentiel du financement devant être réalisé par des capitaux privés (apport des actionnaires ou autofinancement de la part de l'entreprise wallonne, crédits bancaires, etc.).

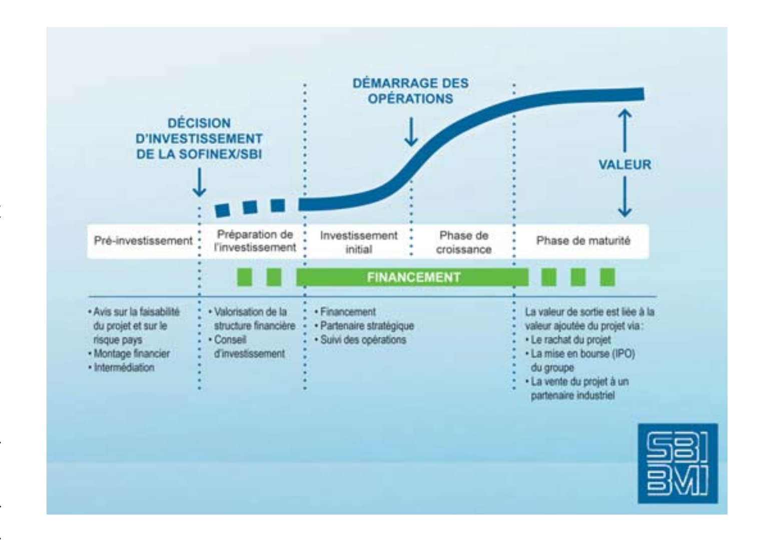
Le montant d'intervention se situe entre 150.000 et 2,5 millions d'euros. Le rôle catalyseur de la SBI dans l'obtention de financements complémentaires, parfois nécessaires, de la part de ses homologues européens (Groupe EDFI – «European Development Finance Institutions»), de la part de fonds confiés par l'Etat fédéral belge, ou de la part de fonds internationaux (China-Belgium Direct Equity Investment Fund) peut créer un important effet de levier et augmenter substantiellement le plafond de l'intervention de la SBI.

La Sofinex peut également octroyer d'autres modes d'intervention financière à long terme (y compris l'octroi de garanties) adaptés aux caractéristiques de chaque opération considérée. En cas d'intervention en capital, la participation de la Sofinex/SBI sera minoritaire et temporaire. Un mécanisme de sortie (put/call) variant de 5 à 10 ans étant négocié dès l'entrée dans le capital sera établi selon une formule prédéterminée et acceptée de part et d'autre. En cas d'intervention en crédit, la durée variera également entre 5 à 10 ans, avec 1 ou 2 années de grâce, tenant compte des caractéristiques du projet.

Une longue expérience

Outre les moyens financiers, les entreprises wallonnes peuvent bénéficier de l'expérience de la SBI. Un rôle de conseil, justifié par plus de 35 ans d'expérience en matière d'investissements internationaux (300 projets dans plus de 50 pays), qui peut être crucial pour les entreprises qui entament un processus d'internationalisation ou envisagent d'opérer dans des pays nouveaux pour elles mais dont la SBI a déjà une expérience pratique.

L'intervention de la SBI peut prendre la forme d'intermédiation afin d'obtenir au bénéfice des entreprises wallonnes les avantages prévus par certains organismes internationaux (programmes de la Commission Européenne, European Financial Partners, etc.) L'intermédiation peut également servir à l'entrepreneur wallon dans les négociations avec les autorités locales et/ou le partenaire local. Enfin, en tant qu'institution semi publique, la SBI crée un climat de confiance propice au partenaire wallon vis-à-vis par exemple des autorités locales.



Concrètement...

Une solution sur mesure sera recherchée pour chaque cas spécifique. L'intérêt suscité par l'entreprise wallonne donne lieu à une présentation sommaire (preliminary screening) du projet au conseil d'administration de la SBI. Dans le cas d'une acceptation, une étude plus approfondie suivra, qui se concentrera sur :

- une analyse de la situation financière de la société belge,
- une analyse macroéconomique du secteur dans lequel l'entreprise belge évolue
- une analyse globale du projet à l'étranger (analyse du plan d'affaires, examen du site et/ou du partenaire local, contacts avec les autorités locales,...).

Cette étude sera soumise au conseil d'administration pour décision finale. Le délai entre la première entrevue avec l'entreprise wallonne et la décision finale de la SBI varie en général de 3 à 4 mois. En cas de décision favorable, la SBI procédera à la rédaction de la documentation juridique (convention de participation/crédit et autres contrats satellites), en principe endéans le mois. Une fois les conditions préalables fixées dans les conventions satisfaites, les montants seront mis à la disposition de l'entreprise wallonne. ||

L'expérience de Schréder en Hongrie

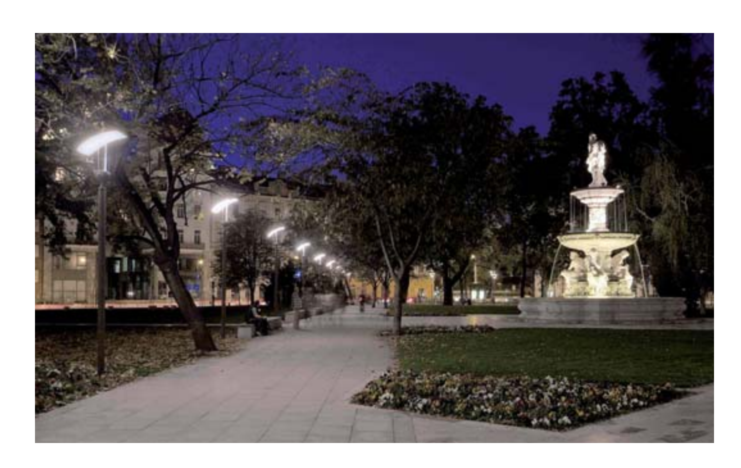
Depuis 1983, le Groupe Schréder GIE, spécialiste dans le domaine de l'éclairage public et urbain, possède une unité de production et de commercialisation d'éclairage public en Hongrie. Actionnaire majoritaire du capital social de Tungsram-Schréder depuis 1999, le Groupe Schréder prend la décision de rationaliser ses activités hongroises, dispersées à Budapest et aux alentours, en les localisant ensemble dans un bâtiment neuf existant de 6.000 m² dans une petite ville localisée à 25 km au nord de la capitale hongroise. La production et l'assemblage des luminaires sont réalisés par une trentaine d'ouvriers. Le coût total de cet effort de rationalisation de l'outil de production et commercial est estimé à BEF 180 millions (4,46 millions d'euros).

Le Groupe Schréder propose à la SBI d'intervenir à concurrence de 793.000 euros. En contrepartie, la SBI devient actionnaire de l'entité hongroise. En vertu des conventions signées, le Groupe Schréder s'engage à racheter au terme de 5 à 9 ans la participation de la SBI. Le Groupe Schréder désire impliquer la SBI dès le début dans le projet afin de pouvoir, non seulement, bénéficier de l'expérience de la SBI mais également pour avoir plus de poids dans ses discussions avec le partenaire et le management local en vue de réaliser le processus d'intégration envisagé, le pôle hongrois étant actuellement réparti sur trois sites de production et deux sites commerciaux.

Afin de donner tout son poids à l'intervention de la SBI vis-à-vis du management local, le groupe Schréder est également favorable à une intervention de la Région wallonne chacune respectivement pour la moitié du montant, c'est-à-dire 396.500 euros. Les relations avec la SBI sont excellentes et se sont renforcées au cours des années de confiance mutuelle et de contacts réguliers. Le groupe Schréder a bénéficié du caractère semi-public de la SBI ainsi que de ses relations avec les institutions européennes.

Plus d'infos ?

- SBI 02/776.01.00, www.bmi-sbi.be
- Sofinex 04/237.01.69, www.sofinex.be
  D'une manière générale, la Sofinex peut apporter son concours à tout projet à caractère international d'une entreprise wallonne. Le mécanisme commun Sofinex/SBI présenté dans cet article en est une illustration. Mais la Sofinex dispose d'une palette plus large d'instruments financiers : garanties de crédits bancaires, financements, participations en capital, subventions, etc. Tout renseignement à ce sujet peut être obtenu auprès de Jean-Jacques Westhof (UWE), qui siège au comité de crédit de Sofinex : 010/47.19.44, jean-jacques.westhof@uwe.be.



Etude de cas en Rhône-Alpes
Se connecter aux pôles de compétitivité français

Par Eric **de LAME**, Attaché Economique et Commercial AWEX Lyon

A l'instar de la France, la Wallonie s'est lancée dans une politique de «pôles de compétitivité». Quoi de plus logique, dans ce cadre, de connecter les pôles d'un même secteur au-delà des frontières ? L'enjeu : une nécessaire visibilité européenne. Récit d'une expérience menée en Rhône-Alpes.

Un laboratoire wallon peut-il faire partie d'un pôle de compétitivité français, participer activement à l'un de ses projets labellisés et profiter ainsi de ses sources de financement régional et national ? Oui, la preuve par l'exemple d'un laboratoire R&D particulièrement dynamique de Seneffe au sein du pôle Axelera, un des 3 pôles à vocation mondiale de Rhône-Alpes, dont les travaux se focalisent sur la Chimie Environnement.



Eric de Lame (Awex Lyon) : "Il faut surfer sur la vague du moment, celle de l'internationalisation progressive des pôles de compétitivité. Le but ? Nous intégrer rapidement dans ces réseaux de réseaux technologiques"

Une société wallonne peut-elle exposer dans un stand du cluster «ami» rhônalpin lors d'un salon international du secteur de référence ? Oui, et toujours la preuve par l'exemple d'une PME wallonne conceptrice d'un nouveau co-générateur d'énergie sur le stand collectif du cluster Rhône-Alpes Eco-Energies au salon Eco-Batir à Lyon en février 2007.



Nouvelle dynamique des PME à l'international

Ces 2 exemples n'auraient certes pu voir le jour si un travail de maillage n'avait été accompli entre les animateurs des clusters correspondants wallons et rhônalpins mais ils illustrent avant tout une nouvelle dynamique de développement des PME à l'international : le co-développement de produit et la distribution croisée de produits à une échelle européenne.

Cette démarche leur permet une optimisation nécessaire des ressources humaines, technologiques et financières de nature à les rendre compétitives à moyen terme dans le contexte global. En effet, il ne s'agit plus aujourd'hui pour une PME exportatrice de se limiter à une série d'opérations ponctuelles de livraison d'un pays européen à un autre mais bien d'établir un partenariat technico-commercial durable avec des «correspondants» localisés au Nord aussi bien qu'au Sud de l'Europe ainsi qu'à l'Est aussi bien qu'à l'Ouest.

La stratégie commerciale de toute PME exportatrice est devenue de facto continentale pour bénéficier certes d'une nécessaire visibilité européenne mais surtout acquérir une stature suffisamment solide pour affronter la compétition globale, et assurer ainsi sa prospérité à long terme. Pour répondre à la fois à cette double exigence de qualité et complexité de son service ou produit qui en fait un fournisseur incontournable, celle-ci aura donc la grande sagesse de s'intégrer activement dans les pôles de compétitivité d'autres régions d'Europe.

Connecter les pôles de compétitivité entre eux

L'AWEX joue évidemment son rôle de soutien utile dans cette démarche d'interclustering européen et le nouveau rôle assigné aux Attachés Economiques et Commerciaux est de faire connaître avant tout les pôles de compétitivité wallons comme facteur d'attractivité du territoire mais également de stimuler des relations entre pôles correspondants du même secteur pour faciliter la mise en relation d'affaires des PME exportatrices, membres de ces pôles.

Tout un programme déjà bien entamé en Rhône-Alpes qui a la particularité d'être localisée comme plateforme commerciale miroir de la Wallonie vers l'Europe du Sud et d'avoir pratiquement la même répartition sectorielle des clusters et pôles de compétivité. Ceux-ci se sont d'ailleurs créés quasi-simultanément en Rhône-Alpes et en Wallonie soulignant la similarité de leur structure industrielle et de culture d'entreprenariat.

Il ne s'agit plus aujourd'hui pour une PME exportatrice de se limiter à une série d'opérations ponctuelles mais bien d'établir un partenariat technico-commercial durable

C'est ce que se sont dit Jean-Louis Gagnaire, Vice-président du Conseil Régional de Rhône-Alpes et Jean-Claude Marcourt, Ministre de l'Economie wallonne, tous deux en charge de la mise en œuvre des clusters et pôles dans leur région respective lors du récent sommet mondial des clusters à Lyon, en octobre dernier.

Six mois plus tard, le bilan est déjà très positif :

- Pierre-Manuel Jacob, du pôle de compétitivité SkyWin Wallonie, est venu livrer son expérience d'aîné lors du lancement de l'aérospace Cluster à Lyon ;
- Eddy Beauraing, du cluster Eco-construction wallon, est venu tenir le même discours au lancement du cluster Rhône-Alpes Eco-Energies en présence du Ministre Lutgen au dernier salon Pollutec à Lyon ;
- Les PME wallonnes ont pu parallèlement être mises en contact avec leurs homologues rhônalpines lors de conventions d'affaires organisées par ERAI (équivalent à l'AWEX en Rhône-Alpes) et le bureau AWEX Lyon à Pollutec en novembre et Biosquare en février.

Rien n'est toutefois acquis de par cette relation inter-régionale privilégiée entre la Wallonie et Rhône-Alpes car celle-ci fait déjà partie d'autres réseaux inter-européens. C'est pourquoi, parallèlement, l'AWEX Lyon identifie au quotidien des partenaires technico-commerciaux locaux lors de colloques, salons commerciaux ou réunions internes de cluster.

En conclusion, il faut surfer sur la vague du moment, celle de l'internationalisation progressive des pôles de compétitivité de par l'Europe pour nous intégrer rapidement dans ces réseaux de réseaux technologiques. L'interclustering ainsi en marche n'est rien moins qu'un état d'esprit permanent d'innovation et d'entreprenariat à une échelle européenne, condition sine qua non de réussite dans le contexte de globalisation actuel. ||

Visite de 2 fleurons du recyclage
Que faire du plastique recyclé ?

En Belgique, Fost Plus récolte 42.000 tonnes de bouteilles en plastique chaque année. Et puis ? Qu'en fait-on ? Il est possible de fabriquer des produits fort différents à partir de cette matière première. C'est ce que Dynamisme Wallon a constaté en allant visiter deux fleurons italiens du recyclage.

Par Olivier **CAPPELLIN**

Quatre-vingt pour cent : c'est le pourcentage de déchets d'emballages ménagers recyclés sur une année en Belgique, ce qui place le pays au premier rang en Europe, mais aussi au niveau mondial.

Une grosse partie de recyclage concerne les bouteilles en PET (polyéthylène téréphtalate). En Belgique, Fost Plus récolte 42.000 tonnes de bouteilles PET chaque année (le chiffre est de 800.000 tonnes pour l'Europe occidentale). Quand on sait qu'une bouteille en PET pèse environ 35 grammes…

La qualité des balles de PET issues des centres de tri belges est reconnue à l'échelle internationale. Le fait que la Belgique produise des flux homogènes d'une qualité appréciable et constante depuis de nombreuses années a permis de trouver des débouchés durables. Alors que vers la fin des années 90 il fallait payer pour évacuer des déchets de plastiques, à l'heure actuelle, les balles de PET sont rachetées par les recycleurs à un prix qui avoisine les 250 euros/tonne. Ce prix est fonction de la qualité du produit mais fluctue également en fonction de celui de la matière première neuve. Et ces dernières années, le prix de cette matière première a fortement augmenté, entraînant par la même occasion une hausse des prix du PET recyclé.

Polars, moquette…

Les différents recycleurs transforment les bouteilles en paillettes propres (appelées «flakes»), qui doivent répondre à des exigences de qualité clairement définies pour être vendues sur le marché mondial. Principale application ? La fabrication de fibres textiles tissées (polars, industrie automobile,…) ou non tissées (filtres de hottes, moquette,…). Mais on peut en retrouver dans d'autres applications comme la fabrication de feuilles en PET, de cerclages pour les palettes, de bouteilles,…

Si la conversion de bouteilles plastiques en paillettes PET est un processus relativement standardisé dans le monde du recyclage, il est possible de fabriquer des produits fort différents à partir de cette même matière première. C'est ce que Fost plus a voulu nous montrer en nous invitant à visiter deux fleurons du recyclage des bouteilles en PET.

Aliplast alimente les thermoformeurs

Située au cœur du parc naturel du fleuve Sile (Italie), Aliplast a débuté ses activités en 1982 et occupe actuellement près de 250 personnes. L'usine d'Istrana produit depuis 2004 des feuilles de PET qui sont ensuite utilisées dans de nombreuses applications dont la production par thermoformage de nouveaux emballages en PET tels que ceux utilisés par les secteurs du cosmétique, de la bijouterie, de la quincaillerie,…

Spécialisée dans la récupération, le recyclage et la régénération de matières plastiques, Aliplast dispose d'installations d'une capacité de traitement de 80.000 tonnes/an et produit 50.000 tonnes de produits transformés par an. L'usine traite ainsi chaque année 40.000 tonnes de PET et le même tonnage de PEHD (polyéthylène haute densité).

Les plastiques qui y sont traités proviennent à 50% des entreprises et à 50% de la collecte chez les habitants. Cette entreprise est d'ailleurs très intéressée par les produits issus de Belgique car ceux-ci répondent à 3 critères fondamentaux : une fourniture en continu de grandes quantités et de qualité homogène.

Les paillettes de PET produites par Aliplast sont soit regranulées et revendues sur le marché international, soit directement utilisées sur le site, c'est-à-dire fondues par extrusion et transformées en feuilles de PET. Ces films issus du recyclage des bouteilles de PET sont au final revendus à des «thermoformeurs» qui vont s'en servir pour la fabrication d'emballages de produits de consommation pour les piles, les ampoules,…

Freudenberg Politex fournit la construction

Cette entreprise, membre d'un groupe international occupant plus de 32.000 travailleurs dans 53 pays, est présente à Novedrate (Italie) depuis 1972 et la première ligne de production de recyclage de PET y a été implantée en 1994. Le site de Novedrate, d'une capacité de traitement maximale de 40.000 tonnes par an, traite à l'heure actuelle environ 34.000 tonnes de PET et est spécialisé dans la fabrication de produits PET non tissés, pour lesquels elle détient un brevet.

Le produit fini est ici un matériau de haute technologie utilisé en construction comme renforcement de produits bitumineux (constituée de fibres polyester non tissées) utilisés à des fins d'étanchéité, de résistance à la transmission de vibrations, d'isolation acoustique, de protection contre le soleil, de retardateur de flamme,...

En 20 ans, cette entreprise a produit environ 6 milliards de m^2 de membranes en polyester non tissé pour l'isolation du bâtiment. ||

Plus d'infos ?
- Aliplast : www.alisplastspa.it
- Freudenberg Politex : www.freudenbergpolitex.com

Cellule des Conseillers en Environnement
- Tél. 010/47.19.43
- E-mail : conseillers@uwe.be
- www.uwe.be/conseillersenvironnement

Quelles conséquences fiscales ?
Etendre ses activités à l'étranger

**Etendre ses activités à l'étranger n'est pas sans implications fiscales.
Au travers d'un cas d'espèce, Dynamisme Wallon illustre pour vous certaines de ces conséquences en matière d'impôt des sociétés et de TVA.**

Par Charles **CARLIER**, Deloitte Conseils Fiscaux

Du point de vue de l'impôt des sociétés, mener des activités à l'étranger peut entraîner la reconnaissance d'un «établissement stable»(1) par les autorités fiscales du pays dans lequel les activités sont exercées. La reconnaissance d'un établissement stable aura comme conséquence principale l'imposition à l'étranger des revenus qui sont réalisés à l'intervention de cet établissement ainsi que diverses obligations déclaratoires à l'étranger. Du point de vue de la TVA également, diverses obligations découleront de l'activité exercée à l'étranger.

Prenons le cas d'une entreprise wallonne spécialisée dans la conception et la commercialisation de feux ouverts destinés aux particuliers (sans installation et montage des feux ouverts). L'entreprise en forte croissance décide de créer les conditions d'une exportation de ses produits vers la France. Nous examinons les conséquences fiscales potentielles des différentes phases de conquête du marché étranger.

Phase 1 : Etude du marché étranger

L'entreprise va tout d'abord envoyer de manière ponctuelle un de ses vendeurs en France, celui-ci regagnant son domicile en Belgique le soir de chacun de ses déplacements. La mission de cet employé sera de recueillir un maximum d'informations sur les clients potentiels, leurs exigences, ainsi que de recenser les concurrents français que pourrait avoir l'entreprise sur ce marché. Dans cette première phase, les autorités fiscales françaises, conformément à la convention conclue entre la Belgique et la France, ne seront pas en mesure de reconnaître un établissement stable sur le territoire français. Aucun revenu ne sera donc taxable en France. De même, en matière de TVA, cette situation n'aura aucun impact pour l'entreprise.

Phase 2 : Promotion des produits à l'étranger

Sur base de l'étude de marché réalisée, il est décidé d'envoyer ponctuellement certains employés en France en vue de promouvoir les produits et de prendre contact avec les premiers clients potentiels au travers de la participation à diverses expositions et foires durant lesquelles aucune commande n'est enregistrée ou négociée. Les clients français prennent directement contact en Belgique avec l'entreprise belge, les commandes enregistrées en Belgique sont transportées sur place par l'entreprise belge avec des véhicules lui appartenant. A ce stade, un établissement stable en France ne saurait être reconnu et les revenus éventuellement tirés des commandes enregistrées ne sauraient être taxées en France dans la mesure ou de simples activités auxiliaires ou préparatoires à la vente sont exercées en France. En matière de TVA, la situation se complique. En vue de l'organisation des foires, des marchandises sont envoyées de Belgique vers la France. A l'issue de la foire, les produits reviennent en Belgique. Ce type d'opération est qualifié pour les besoins de la TVA de «non–transfert»(2). L'administration belge de la TVA impose, dans ces hypothèses, de consigner les envois des marchandises et leur retour dans un registre spécifique, appelé «registre des non-transferts» . Cette situation n'a pas d'autre influence sur les obligations déclaratives en matière de TVA de la société en Belgique.

Phase 3 : Développement des activités à l'étranger

Suite à ses actions de promotion et de publicité, la clientèle française prend une ampleur telle que l'entreprise belge expatrie un de ses employés en France qui y dispose d'un appartement loué par l'entreprise ainsi que de la capacité d'engager l'entreprise et donc d'enregistrer et négocier des commandes. A ce stade, les autorités fiscales françaises pourront faire valoir l'existence d'un établissement stable en France tant au niveau matériel (existence d'une base fixe) que personnel (présence d'un employé disposant habituellement du pouvoir de conclure des contrats au nom de l'entreprise). Il sera dés lors notamment requis de tenir une comptabilité spécifique des activités françaises et de déclarer en France les revenus nets recueillis à l'intervention de l'employé sur place qui y seront imposés. Ces revenus déclarés et taxés en France seront corrélativement exonérés à l'impôt des sociétés en Belgique. Cette situation, outre le coût des formalités qu'elle engendre, peut cependant être fiscalement défavorable si par exemple l'entreprise belge disposait de pertes fiscales utilisables(3).

En matière de TVA, l'employé belge sera considéré dans cette situation comme constituant un établissement depuis lequel certaines prestations sont rendues pour les besoins de la TVA. Par conséquent, les opérations réalisées avec les clients de l'entreprise belge en application des contrats conclus par l'employé en France seront rattachés (de manière générale) à cet établissement stable. L'entreprise belge devra s'identifier pour les besoins de la TVA en France, y déposer des déclarations périodiques à la TVA et appliquer de la TVA française sur ces mêmes opérations. ||

(1) Selon les conventions préventives de double imposition conclues entre la Belgique et la plupart des pays étrangers, un «établissement stable» désigne une installation fixe d'affaires à l'étranger où l'entreprise exerce tout ou partie de son activité. Les conventions conclues par la Belgique sont accessibles via l'adresse internet suivante : www.fisconet.fgov.be

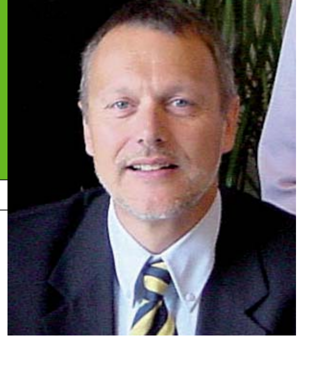
(2) Voyez les articles 23 et 24 de l'arrêté royal no1 du 29 décembre 1992, www.fisconet.fgov.be

(3) Il convient de noter que l'entreprise pourra, sous certaines conditions, éviter la reconnaissance d'un établissement stable si elle fait par exemple appel à un commissionnaire indépendant agissant en son nom propre pour le compte de l'entreprise pour exercer en France l'activité exercée par son employé.

Un thème du club APM «Bruxelles Waterloo» Entreprises virtuelles et réalités stratégiques

Pour générer du profit, une entreprise doit convaincre ses clients de payer pour son offre plus qu'elle ne lui coûte. La performance durable repose donc sur la capacité de l'entreprise à élaborer une chaîne de valeur, dont les maillons (achats, production, logistique, marketing, vente, etc.) génèrent une valeur supérieure à leur coût.

Par Frédéric **FRERY**, Expert APM, Professeur de Stratégie, ESCP-EAP European School of Management, Paris



Concevoir une stratégie, c'est configurer une chaîne de valeur difficilement imitable par ses concurrents. Rien n'implique cependant que les maillons de cette chaîne de valeur soient possédés par l'entreprise. Pourquoi ne pas les externaliser ? Cela présente en effet une série d'avantages :

1. Effet de levier élevé : en utilisant des ressources et des compétences que l'on ne possède pas, on peut bâtir à moindre frais sa chaîne de valeur.
2. Forte flexibilité : en remplaçant des frais fixes par des frais variables, on abaisse le seuil de rentabilité et on peut dégager un profit quelle que soit la conjoncture.
3. Simplification du calcul des coûts : en remplaçant des coûts indirects par des coûts directs, le coût de chaque activité se réduit essentiellement aux factures payées aux prestataires.
4. Evitement de certaines contraintes sociales : en substituant au doit du travail le droit commercial, on peut s'affranchir de contraintes juridiques ou réglementaires.
5. Possibilité de construire une chaîne de valeur optimisée, en mobilisant à chacune des étapes un prestataire spécialisé, motivé en tant que fournisseur et non en tant que salarié.
6. Amélioration mécanique du retour sur capitaux investis, indicateur de plus en plus souvent utilisé pour déterminer la performance des managers et des dirigeants.

Mais il existe un inconvénient majeur : comment contrôler une chaîne de valeur que l'on ne possède pas ? Plusieurs approches permettent de réduire ces risques :

1. Développer une marque valorisée par les clients et déconnectée de l'offre elle-même. Les sous-traitants n'ont alors aucun intérêt à se retirer du réseau, car sans la marque, leurs produits ou services perdraient l'essentiel de leur attractivité (Benetton, Nike ou Calvin Klein ont adopté ce mode de contrôle de leurs prestataires).
2. Superviser l'essentiel des transactions au sein du réseau : en étant soit le principal client, soit le principal fournisseur des différents intervenants, on maîtrise leur trésorerie, ce qui confère un pouvoir presque aussi important que si l'on possédait leur capital (exemple des constructeurs automobiles ou de la grande distribution).
3. Recourir à des individus qui entretiennent des relations de confiance allant au-delà de simples interactions économiques : membres d'une même communauté professionnelle, amis, voire parents (vente de bétail ou négoce de diamants).

Les entreprises virtuelles soulèvent des questions stratégiques stimulantes. Constituent-elles un nouveau mode d'organisation ? Après tout, la construction des cathédrales du Moyen-Age ou les expéditions vers les Indes de la Renaissance ont été menées par des organisations de ce type. Jusqu'où peut-on virtualiser ? Jusqu'à diluer le cœur de compétence de l'entreprise entre de multiples prestataires, à moins que ce cœur de compétence ne devienne justement la capacité à coordonner au mieux des transactions entre des intervenants externes ?

Au total, les entreprises virtuelles nous conduisent à nous interroger sur la définition même de l'entreprise : se réduit-elle aux actifs qu'elle possède ou recouvre-t-elle un périmètre plus large incluant certains fournisseurs, clients ou sous-traitants ? Le débat est loin d'être clos, mais il est fécond pour celles et ceux qui s'interrogent sur le sens de leur action en tant que managers ou dirigeants. ||

La confiance : au centre de la chaîne de valeur

Pablo Rauwers est administrateur-directeur de «Rauwers Contrôle», entreprise de distribution de produits pour professionnels de la route (tachygraphes pour camion, équipement de signalisation pour véhicules de police, informatique embarquée, système de gestion de stationnement ...).

Son entreprise témoigne de l'importance de la valeur immatérielle et en fait la preuve par sa pérennité (l'entreprise familiale approche les 100 ans avec la troisième génération au poste de pilotage). "Je suis convaincu que ce sont les entreprises qui ont une vue à long terme qui se portent le mieux. Cela permet la stabilité, rassure. La preuve : notre entreprise compte en dizaine d'années ses relations avec ses fournisseurs: 60 ans de collaboration avec le plus ancien !". Chez Rauwers, la confiance est au centre de la chaîne de valeur. "Et la confiance, poursuit son directeur, c'est à la fois notre marque et notre réseau. Nous jouons la franchise et nous sommes toujours prêts à donner un coup de pouce, au-delà de nos obligations légales, à un collaborateur, un agent commercial ou même un sous-traitant qui est en difficulté. Cette confiance construite au fil des années est une valeur bien plus importante que tout «actif». Evidemment, conclut Pablo Rauwers, ce n'est pas inscrit dans le bilan, ce n'est jamais acquis et cela se mérite au jour le jour". Mais c'est bien une base incontournable pour une entreprise à vocation commerciale.



APM (Association Progrès du Management)

L'APM est le réseau des 4000 dirigeants qui travaillent ensemble à l'amélioration de leur métier, convaincus que le progrès du manager, c'est le progrès de l'entreprise.

- Tél. : 04/232.10.36
- E-mail : apm.belux@skynet.be
- www.apmbelux.org

Semaine de la Mobilité en septembre
Des «Passeports Mobilité» pour votre personnel

Comme chaque année la Semaine de la Mobilité se déroulera en septembre dans toute l'Europe (du 16 au 22 septembre 2007).
Le thème central de cette année, «Reclaiming streets for people» (Ensemble…réinventons la rue !) incite à restituer les rues aux citoyens.

Par Grégory **FALISSE**

En Wallonie, cette 8e édition de la Semaine de la Mobilité portera, d'une part, sur la promotion des mesures mises en place par les pouvoirs locaux afin de favoriser une mobilité plus durable et plus conviviale et, d'autre part, sur la promotion générale des modes de transport alternatifs à la voiture particulière au travers du Passeport Mobilité.

Cet outil qui se présente sous la forme d'un petit carnet contiendra de l'information détaillée sur les différents modes de transport ainsi que des incitants à valoir partout en Wallonie (réductions sur l'utilisation des transports en commun ou sur les abonnements car-sharing, des avantages pour encourager le covoiturage, l'usage du vélo, ...).

Le Passeport Mobilité sera largement diffusé à partir du 1er septembre 2007. Cette diffusion est prévue sur demande, notamment au travers du site www.semaine.mobilite.wallonie.be.

Toute entreprise désireuse de promouvoir et de diffuser le Passeport auprès de son personnel, peut dès à présent le faire savoir à la Cellule Mobilité de l'Union Wallonne des Entreprises et réserver un lot de Passeports Mobilité qui peuvent être distribués gratuitement aux membres de son personnel. ||



Le Passeport se présente sous la forme d'un petit carnet avec des infos sur les différents modes de transport ainsi que des incitants à valoir partout en Wallonie. Vous pouvez le diffuser gratuitement auprès de votre personnel.

Cellule Mobilité de l'UWE

Samuël Saelens et Grégory Falisse
- Tél. 010/48.94.08
- E-mail : mobilite@uwe.be
- www.uwe.be/mobilite



Riquier Mathieu, Traffic Manager chez Magotteaux, a accepté la présidence du Groupe de Travail.

Inscrivez-vous au nouveau Groupe de Travail «Transport & Logistique» de l'UWE

Les 19 avril et 14 juin se sont tenues les deux premières réunions du nouveau Groupe de Travail «Transport & Logistique» de l'UWE. La vingtaine de personnes présentes a fixé les modalités de fonctionnement du Groupe et dressé un panorama des thèmes que les participants voulaient voir abordés lors des prochaines réunions : les subsides et aides aux différents modes de transport, le futur appel à projet du Pôle de compétitivité ou encore les impacts des nouvelles législations (temps de conduite, cabotage, douanes, libéralisation du rail,…).

L'ambition d'un tel Groupe est de permettre aux entreprises («chargeurs») de se retrouver entre elles pour évoquer les dossiers importants du secteur et leurs retombées pour les entreprises. Le Groupe de Travail se conçoit également comme un dialogue entre les entreprises et l'UWE où, d'une part, celle-ci pourra y fournir des informations qu'elle aura collectées à différents niveaux et où, d'autre part, les avis des entreprises pourront être rassemblés afin de permettre à l'UWE de les représenter au mieux dans les lieux où elle est en le porte-parole sur ces matières.

Cette initiative de l'UWE s'inscrit dans la dynamique créée par la mise en place du Pôle de compétitivité Transport et Logistique tout en ayant sa légitimité propre et ses complémentarités.

>> Les chargeurs intéressés par ce Groupe de Travail sont invités à se manifester auprès de l'UWE (Didier Paquot 010/47.19.44 ou didier.paquot@uwe.be)

L'expérience d'Euro Heat Pipes
L'Europe vous donne des ailes !

Dans le cadre 6e PCRD (6e Programme-cadre de Recherche et Développement), la PME brabançonne Euro Heat Pipes participe au projet «COSEE», dont l'objectif est de développer une solution technique alternative aux ventilateurs pour le refroidissement de l'électronique utilisée pour les passagers (vidéos, jeux…) des avions. Histoire d'un succès riche en perspectives…

Par Isabelle **TREUTTENS**

Fondée en 2001 par l'externalisation des activités spatiales de contrôle thermique de la SABCA, Euro Heat Pipes (EHP) se profile comme le leader européen des systèmes diphasiques de transfert thermique, une technologie utilisée à bord des satellites pour transférer la chaleur produite par des composants électroniques et sous-ensembles vers des radiateurs. Installée à Nivelles, EHP emploie 24 personnes et réalise un chiffre d'affaires de 2.376.000 euros (2006). Olivier De Laet, CEO, nous parle de l'expérience de son entreprise, impliquée dans projet «COSEE» (Cooling of Seat Electronic Box and Cabin Equipment) du 6e PCRD.

En quoi consiste le projet COSEE, financé sous le 6e Programme-cadre de Recherche et Développement ?

Olivier De Laet : *De plus en plus de services électroniques sont offerts à bord des avions, comme la vidéo ou l'internet. La plupart de ces systèmes multimédias en vol (In Flight Entertainment) sont installés en cabine ou sous les sièges des passagers. Aujourd'hui, le refroidissement de ces équipements se fait par des ventilateurs. Il y en a deux par siège, ce qui pose un problème de maintenance. L'objectif du projet «COSEE» est de développer et d'évaluer une solution technique alternative aux ventilateurs. Cette solution est basée sur un système de «boucle diphasique» qui sera intégré à l'intérieur du siège passager et utilisera la structure métallique du siège comme source froide évacuant la chaleur. Avec ce système, il n'y a pas de panne ou de dégradation possible, pas de consommation électrique supplémentaire et pas de nuisance pour le passager (bruit et courant d'air).*



Olivier De Laet : '"Nous n'aurions jamais pu rassembler directement autour de la table tous les acteurs liés au déploiement de notre projet".

Comment êtes-vous entré dans ce projet européen ?

Nous étions en contact avec Thalès Avionics, qui est le coordinateur de ce projet. Nous avions ciblé un besoin avec eux, à savoir trouver une solution pour réguler la température autrement que par un ventilateur. Pour nous, le fait d'être entrés dans ce projet est une bonne manière de partager un risque de développement, qui entre dans notre stratégie de transfert de techniques spatiales dans le domaine non spatial. Ce programme concrétise notre pénétration du marché aéronautique, en diversifiant nos compétences de conception, de modélisation et de fabrication récurrente des boucles diphasiques.

En quoi est-il intéressant de participer à un projet de recherche européen ?

Dans le cas de COSEE, les utilisateurs finaux font partie du consortium. Pour nous, il est donc très important de se trouver dans ce consortium, qui comporte des acteurs majeurs tels que Airbus, Dassault et trois fabricants de sièges d'avions, à savoir Avio Interiors, Recaro et Britax, qui représentent plus de 50% du marché. Il s'agit là d'acteurs-clés que l'on peut convaincre avant que le produit soit fini. Les gains potentiels envisagés sur les activités de maintenance sont un puissant incitant car notre solution ne coûtera pas plus cher que la solution actuelle (ventilateurs).

Auriez-vous pu développer ce projet sans le 6e PCRD ?

Il n'y a pas beaucoup de sociétés qui font ce que nous faisons et nous avons une très bonne réputation, mais nous n'aurions jamais pu développer ce projet sans notre participation au 6e PCRD. C'était une opportunité unique pour nous de faire partie du projet «COSEE», car nous n'aurions jamais pu rassembler directement autour de la table tous les acteurs liés au déploiement de cette solution.

Qu'attendez-vous de votre participation à ce projet ?

Notre objectif à long terme est de présenter sur le marché un prototype avec l'espoir que le client final l'achète. Une telle solution de refroidissement n'a jamais été utilisée à bord d'avions. La recherche, le design et l'évaluation d'un nouveau type de boucle capable de fonctionner dans différentes positions et soumises aux accélérations, vibrations et chocs de l'avion est un objectif technique innovant et prometteur pour les futures applications aéronautiques.

L'objectif commercial visé par Euro Heat Pipes est d'atteindre 25% du marché AIRBUS dans un délai de 5 ans après «COSEE», ce qui représente une production potentielle de 6.000 à 10.000 systèmes par an. Mais d'autres applications peuvent s'avérer intéressantes, notamment au sein de l'aviation, où l'électrique se développe de plus en plus. Or, qui dit électrique dit électronique et donc problématique de dissipation thermique. Et qui connaît des dissipations thermiques… appellera désormais Euro Heat Pipes ! ||

NCP-Wallonie

- Tél. : 010/48.50.39
- E-mail : ncp-wallonie@uwe.be
- www.ncpwallonie.be

Programme Eurodyssée
Un peu d'Europe dans votre entreprise

Plus de 400 entreprises wallonnes ont accueilli des stagiaires dans le cadre du programme Eurodyssée. Pourquoi pas la vôtre ? Ce programme permet aux entreprises d'accueillir des jeunes diplômés âges de 18 à 30 ans, et ce pour une durée de 5 mois.

Par Noémie **JACQUET**



Spécialisés dans la conception et la fabrication de cloisonnettes pour espace paysagers, les Ateliers Bodart et Vange ont accueilli plusieurs stagiaires

Provenant d'une des 20 autres régions d'Europe qui, à l'instar de la Wallonie, ont adhéré au programme Eurodyssée, les jeunes stagiaires présentent des profils de formation extrêmement variés. Chez nous c'est l'Union Wallonne des Entreprises qui est chargée de trouver les entreprises susceptibles d'accueillir un jeune Européen. Parmi ces entrerprises, les Ateliers Bodart et Vange, de Seraing.

Spécialisée dans la conception et la fabrication de cloisonnettes pour espace paysagers, cette entreprise de la région liégeoise a accueilli plusieurs stagiaires. "*Leur «fraîcheur» alliée à leur origine culturelle différente et combinée à leur volonté d'expatriation leur confère dès le départ une qualité à laquelle ABV est sensible*", confie Marc Thill, qui accueille les stagiaires au sein du Bureau d'Etudes.

Quelle expérience retirez-vous de l'accueil d'un stagiaire européen ?

Marc Thill : *Les 3 derniers stagiaires ont participé au développement des produits, à la création de certains accessoires et à la mise en scène de photos pour de nouveaux catalogues. Entre les phases où leur participation était requise dans un encadrement bien défini, ils ont eu tout le loisir de s'investir dans des recherches balisées par l'entreprise. Ces recherches n'ont pas abouti à des créations mais elles ont plutôt permis d'éliminer certaines pistes de réflexion et d'en ouvrir d'autres. Aussi la méthode de recherche ou le choix des pistes de réflexion sortait souvent des sentiers habituellement suivis par le Bureau d'Etude.*

Comment intégrez-vous le jeune aux activités de la société ?

Dans les premiers jours, on lui demande de participer aux différents cycles de fabrication afin de comprendre l'entreprise par son «savoir-faire». Pendant cette période d'approche, on demande aussi au stagiaire un regard neuf pour éventuellement améliorer le «comment faire ?».

Etant donné qu'ABV participe régulièrement à des salons à l'étranger, nous profitons généralement de l'opportunité d'un salon pour intégrer le stagiaire dans l'univers qui est le nôtre, celui de notre marché et celui de nos concurrents.

Une anecdote, un mot-clé,...pour décrire cette expérience ?

C'est le responsable de l'administration commerciale, un Catalan qui vit à Liège depuis une quinzaine d'année, qui a perfectionné le français de la dernière stagiaire espagnole! Ce fut tout bénéfice pour la stagiaire et ceci a grandement facilité son intégration. ||

Vous aussi vous souhaitez accueillir un stagiaire Eurodyssée dans votre entreprise ?

- *Tous types d'entreprises et de tous secteurs d'activités*
- *Stage de 5 mois*
- *Statut du stagiaire : boursier non rémunéré*
- *Age des candidats : de 18 à 30 ans*
- *Bourse mensuelle versée par le programme au stagiaire de 740 Euros*
- *Frais pour l'entreprise : cotisation exceptionnelle de 1250 Euros en guise de soutien à l'opération Eurodyssée.*
- *L'assurance responsabilité civile sur le lieu de travail incombe à l'entreprise*

>> **Contact :** Bureau Eurodyssée : 04/221.42.74, uwe.eurodyssee@skynet.be, www.eurodyssee.net

Merci aux entreprises qui accueillent actuellement un stagiaire Eurodyssée :

Altech, Alterface, Artechno, Assist PC, Ateliers Bodart et Vange, Bang Studio, Bemis, Bureau d'études Concept, Certech, Coala, Dow Corning, Eecom Conseils, Eric Fontinoy Ebéniste, Euromi, Galactic, Géodiagnostic, Globule Bleu, Holiday Inn, Hôtel Ibis Namur, Hôtel Mercure, Idéal Intérim, Image Consult, Imprimerie Vase, La Courte Echelle, La Cristallerie du Val Saint-Lambert, La Grange, Laboratoire Ortis, Lansman Editeur, Les Machiroux, Linalux Equin, Magetra, Maison Wallonne de la Pêche, Martine Constant et Partners, Naos atelier, Ondeo Industrial Solutions, Open Engineering, Opéra Café, Opéra Royal de Wallonie, Palais des Expositions, Parc Paradisio, Produweb, PFS Web, Revatech, Sine Qua Non, Technifutur, Techno-High-Technology, Total Petrochemicals Feluy, VDV Ferronnerie, Versus Production, Virelles Nature, Wetlands Engineering, Zentech.

Proposition d'affaires


L'Echo
www.lecho.be
Google Earth censuré pour la bonne cause
Voo envisage de se lancer dans la téléphonie mobile
Des discussions sont déjà en cours avec les différents opérateurs.
L'industrie automobile européenne tire la langue
Verhofstadt a ses 200.000 emplois dans la ligne de mire
Mobistar affiche une belle santé
Les marchés publics à l'heure du web
Pas touche aux plus-values sur actions
En 2006, la pub belge a pesé 2,8 milliards d'euros
Sanctions pénales contre les patrons renforcées
L'assurance manquera-t-elle bientôt de bras?

L'Echo.
Faites bouger le monde.

Du mardi au samedi, vous recevez L'Echo dans votre boîte aux lettres. Chaque jour, vous êtes informé sur le monde passionnant des entreprises, des investissements, de l'économie et de la politique.

Lecho.be.
Votre business pack on-line.

Le lundi, vous recevez votre journal en ligne. Lecho.be est une source d'information indispensable. 24h sur 24, 7 jours sur 7.



Dossiers exclusifs.

Chaque samedi, **Mon Argent**, le magazine de vos finances personnelles, et **L'Echo Weekend**, rempli de reportages passionnants. Un samedi sur deux, **Exception**, le magazine lifestyle de L'Echo. Chaque mercredi, **Références**.

Abonnez-vous dès à présent à L'Echo et recevez un téléphone Internet de Topcom! Surfez sur www.lecho.be/proposition

www.lecho.be



Nouveau Citroën Jumpy

Séduisant et efficace comme votre entreprise.

• Volume utile de 5 à 7m³ • Charge utile de 1000 ou 1200 kg • 2 longueurs de chargement • 2 hauteurs utiles • 3 motorisations HDi Euro 4 • Suspension arrière pneumatique ajustable

Il y a déjà un NOUVEAU CITROËN JUMPY

àpd **12.999€** HTVA(1)

Prime de recyclage de 900€ HTVA(2) incluse.

Citroën Financial Leasing àpd **250 €/mois htva(3)**

Les «Offres Soleil» de juin



(2) Toujours soucieux de l'environnement, Citroën propose une prime spéciale de recyclage pour votre ancien véhicule. Pour la reprise et le recyclage de votre ancien véhicule, nous vous offrons une prime de recyclage de 700 € htva à l'achat d'un nouvel utilitaire Citroën Berlingo et de 900 € htva à l'achat d'un nouvel utilitaire Citroën Jumpy ou Jumper. Ainsi, la qualité de l'environnement en profitera grâce au processus de tri-recyclage. Le véhicule doit être complet et immatriculé depuis au moins 6 mois au nom du dernier propriétaire. Le nom du propriétaire du nouveau véhicule doit correspondre au nom du dernier propriétaire de l'ancien véhicule.



(1) Prix HTVA au 1/06/2007 du Citroën Berlingo 1.4i 600 kg, du Citroën Jumpy fourgon tôlé L1H1 1.6 HDi 16v 90 (1.000 kg) et du Citroën Jumper Easy One 30 L1H1 2.2 HDi 100, toutes promotions déduites y compris la prime de recyclage(2). Ces prix concernent des véhicules d'entrée de gamme et ne correspondent pas nécessairement aux véhicules illustrés. Visuels non contractuels. Offres sous conditions réservées aux sociétés, valables pour tous les véhicules utilitaires Citroën neufs commandés en juin 2007 dans les points de vente Citroën participants. Offres non cumulables avec les autres promotions en cours. (3) Offre Citroën Lease «Financial Leasing» du Citroën Berlingo 1.4i 600 kg, du Citroën Jumpy fourgon tôlé L1H1 1.6 HDi 16v 90 (1.000 kg) et du Citroën Jumper Easy One 30 L1H1 2.2 HDi 100 pour 60 mois, avec une option d'achat de 15% en fin de contrat. Sous réserve de modification du prix catalogue et d'acceptation du dossier par PSA Finance. Plus d'informations Citroën Lease? Appelez le 02/367.03.14. *Source FEBIAC immatriculations 2006 VUL -3,5 T

CITROËN préfère TOTAL — DONNONS PRIORITÉ À LA SÉCURITÉ. www.citroenfleet.be





VOUS N'IMAGINEZ PAS TOUT CE QUE CITROËN PEUT FAIRE POUR VOUS